



ANGELA
DUCKWORTH

GARRA

O PODER da PAIXÃO
e da PERSEVERANÇA

“Inestimável. Em um mundo onde o acesso ao conhecimento é sem precedentes, *Garra* descreve a característica-chave daqueles que sabem tirar vantagem disso.”

SALMAN KHAN,
fundador Khan Academy

GARRA

GARRA

O PODER da PAIXÃO
e da PERSEVERANÇA

ANGELA
DUCKWORTH

TRADUÇÃO DE DONALDSON M. GARSCHAGEN
E RENATA GUERRA



Copyright © 2016 by Angela L. Duckworth

TÍTULO ORIGINAL

Grit: The Power of Passion and Perseverance

PREPARAÇÃO

Isabela Fraga

REVISÃO

Carolina Rodrigues

DIAGRAMAÇÃO

ô de casa

DESIGN DE CAPA

Post Typography

ADAPTAÇÃO

Julio Moreira | Equatorium Design

CIP-BRASIL. CATALOGAÇÃO-NA-FONTE

SINDICATO NACIONAL DOS EDITORES DE LIVROS, RJ

D889g

Duckworth, Angela, 1970-

Garra : o poder da força e da perseverança / Angela Duckworth ;
tradução Donaldson M. Garschagen, Renata Guerra. - 1. ed. - Rio de
Janeiro : Intrínseca, 2016.

il. ; 23 cm.

Tradução de: Grit: the power of passion and perseverance

Inclui bibliografia e índice

ISBN 978-85-510-0002-1

1. Psicanálise e educação. 2. Psicologia educacional. I. Título.

16-33294

CDD: 370.15

CDU: 37.015.3

[2016]

Todos os direitos desta edição reservados à

EDITORA INTRÍNSECA LTDA.

Rua Marquês de São Vicente, 99/3º andar

22451-041 – Gávea

Rio de Janeiro – RJ

Tel./Fax: (21) 3206-7400

www.intrinseca.com.br

Para Jason

SUMÁRIO

PREFÁCIO	9
PARTE I: O QUE É GARRA? POR QUE ELA É IMPORTANTE?	13
CAPÍTULO 1: SUPERAÇÃO	15
CAPÍTULO 2: ENGANADA PELO TALENTO	27
CAPÍTULO 3: O ESFORÇO CONTA EM DOBRO	47
CAPÍTULO 4: ATÉ ONDE VAI SUA GARRA?	65
CAPÍTULO 5: O CRESCIMENTO DA GARRA	91
PARTE II: CULTIVAR A GARRA DE DENTRO PARA FORA	105
CAPÍTULO 6: INTERESSE	107
CAPÍTULO 7: PRÁTICA	129
CAPÍTULO 8: PROPÓSITO	153
CAPÍTULO 9: ESPERANÇA	177
PARTE III: CULTIVAR A GARRA DE FORA PARA DENTRO	203
CAPÍTULO 10: EDUCAR PARA A GARRA	205
CAPÍTULO 11: AS ARENAS DA GARRA	229
CAPÍTULO 12: UMA CULTURA DE GARRA	249
CAPÍTULO 13: CONCLUSÃO	275
AGRADECIMENTOS	285
LEITURAS RECOMENDADAS	289
NOTAS	291
ÍNDICE	323

PREFÁCIO

Quando eu era mais nova, escutava a palavra *gênio* o tempo todo.

Era sempre meu pai quem a pronunciava. Ele gostava de dizer, sem qualquer motivo especial: “Você sabe que de gênio não tem nada!” E lançava essa declaração no meio do jantar, durante os comerciais do seriado *O Barco do Amor* ou depois de se jogar no sofá com seu exemplar do *The Wall Street Journal*.

Não lembro o que eu respondia. Talvez fingisse não escutar.

Meu pai sempre refletia sobre genialidade, talento e quem era mais genial e talentoso do que o outro. Ele se preocupava bastante com o próprio grau de inteligência. E também com a dos filhos.

Eu não era a única a lhe causar preocupação. Ele também não achava que meu irmão ou minha irmã fossem gênios. Pelos critérios dele, nenhum de nós podia ser comparado a Einstein e isso era uma grande decepção. Ele temia que esse obstáculo intelectual limitasse nosso sucesso na vida.

Em 2013, tive a alegria de ser agraciada com uma bolsa da Fundação MacArthur, também conhecida como “auxílio-gênio”. Ninguém se candidata a essa bolsa. Nem se pedem indicações de amigos ou colegas. Em vez disso, uma comissão secreta, da qual fazem parte os maiores nomes em uma determinada área de conhecimento, decide quem está realizando um trabalho importante e criativo.

Quando recebi o telefonema inesperado com essa notícia, minha primeira reação foi de gratidão e espanto. Em seguida, pensei no meu pai e em seus

diagnósticos meio rudes sobre minha capacidade intelectual. Ele não estava enganado. Eu não tinha ganhado a Bolsa MacArthur por ser mil vezes mais inteligente do que meus colegas psicólogos. Na verdade, meu pai tinha a resposta certa (“Não, ela não é”) para a pergunta errada (“Ela é um gênio?”).

Cerca de um mês passou entre o telefonema da Fundação MacArthur e o anúncio oficial da concessão da bolsa. Eu não podia comentar o fato com ninguém, exceto meu marido. Isso me deu tempo para refletir a respeito da ironia da situação. Uma garota que ouve o tempo todo alguém dizer que ela não é um gênio acaba ganhando um prêmio por sê-lo. O prêmio lhe é concedido por ela ter descoberto que aquilo que conseguimos na vida talvez dependa mais de nossa paixão e perseverança do que de um talento inato. A essa altura, ela já coleciona títulos de algumas instituições de ensino bastante exigentes, mas no quarto ano do ensino fundamental não tirou nota alta o suficiente para entrar no programa de alunos superdotados. Seus pais são imigrantes chineses, mas não lhe fizeram sermões sobre a redenção proporcionada pelo esforço árduo. E, quebrando o estereótipo, ela é uma chinesa que não sabe tirar uma nota musical sequer do piano ou do violino.

Na manhã em que a Bolsa MacArthur foi anunciada, fui até o apartamento dos meus pais. Eles já tinham ouvido a notícia, assim como várias “tias” que não paravam de ligar para me dar parabéns. Por fim, quando o telefone parou de tocar, meu pai virou-se para mim e disse: “Estou orgulhoso de você.”

Eu tinha tanto o que lhe dizer, mas apenas respondi: “Obrigada, papai.”

Não faria sentido revirar o passado. Eu sabia que ele estava *mesmo* orgulhoso.

Ainda assim, parte de mim tinha vontade de voltar ao tempo em que eu era garota. Eu diria ao meu pai o que sei agora.

Falaria: “Papai, você diz que eu não tenho nada de gênio. Não vou discutir isso. O senhor conhece muitas pessoas que são mais inteligentes do que eu.” Já o via balançando a cabeça, concordando sobriamente.

“Mas eu gostaria de lhe dizer uma coisa. Vou crescer e amar tanto o meu trabalho quanto o senhor ama o seu. Não vou apenas ter um emprego; terei

uma vocação. Vou me desafiar todos os dias. Quando fracassar, vou me levantar outra vez. Posso não ser a aluna mais inteligente da minha turma, mas vou me esforçar para ser a mais determinada, a que tenha mais garra.”

E se ele ainda estivesse me ouvindo, eu diria: “No fim das contas, pai, a garra pode valer mais do que o talento.”

Hoje, tantos anos depois, disponho de dados científicos que corroboram meu argumento. Além disso, sei que a garra é mutável, não fixa, e minhas pesquisas me deram ideias de como fazê-la crescer.

Este livro resume tudo o que aprendi sobre garra.

Quando acabei de escrevê-lo, fui visitar meu pai. Durante dias, eu li o livro para ele, capítulo por capítulo, linha após linha. Ele vem lutando contra a doença de Parkinson há mais ou menos uma década, e não sei o quanto ele de fato compreendeu. Mas parecia estar prestando atenção e, quando terminei a leitura, ele olhou para mim. Depois do que pareceu uma eternidade, assentiu com a cabeça uma vez. E então, sorriu.

 *Parte 1*

O QUE É A GARRA?
POR QUE ELA É
IMPORTANTE?

SUPERAÇÃO

Quando um cadete pisa no campus de West Point, a Academia Militar dos Estados Unidos, ele fez por merecer.

O processo de admissão para West Point é no mínimo tão rigoroso quanto o das universidades mais seletivas. São indispensáveis notas altíssimas nos exames SAT (Scholastic Aptitude Test) ou ACT (American College Testing), além de excelentes notas no ensino médio. Quando um jovem se candidata a Harvard, contudo, não precisa começar o processo já no ensino médio, nem garantir uma indicação por parte de um congressista, um senador ou um vice-presidente dos Estados Unidos. Também não precisa conseguir resultados extraordinários numa avaliação física que inclui corridas, flexões, abdominais e agachamentos.

A cada ano, no penúltimo ano do ensino médio, mais de catorze mil candidatos dão início ao processo de admissão.¹ Esse grupo logo se reduz aos quatro mil que conseguem a indicação necessária. Pouco mais de metade deles — cerca de 2.500 candidatos — cumpre as rigorosas exigências acadêmicas e físicas de West Point, e desse contingente seletivo apenas 1.200 são aceitos e matriculados. Quase todos os jovens que chegam a West Point são atletas das principais equipes esportivas de seus colégios, e a maioria chegou a liderar algum desses times.

No entanto, um em cada cinco cadetes abandona o curso antes da formatura.² Ainda mais espantoso é o fato de que, historicamente, uma parcela

substancial desses egressos deixa West Point logo no primeiro verão, durante um programa de treinamento intensivo de sete semanas chamado, mesmo em textos oficiais, de Beast Barracks, algo como “Quartel das Feras” — ou, simplesmente, Beast.

Por que alguém que passou dois anos tentando entrar numa instituição a abandona nos dois primeiros meses?

Entretanto, esses dois meses são singulares. As sete semanas do Beast Barracks são descritas no manual de West Point como “a parte mais desgastante, do ponto de vista físico e emocional, dos quatro anos em West Point, [...] destinadas a ajudá-lo na transição de novo cadete para soldado”.³

Um dia típico durante o programa de treinamento Beast Barracks

5h00	Toque de despertar
5h30	Formação de alvorada
5h30 - 6h55	Treinamento físico
6h55 - 7h25	Cuidados pessoais
7h30 - 8h15	Café da manhã
8h30 - 12h45	Treinamento/Aulas
13h00 - 13h45	Almoço
14h00 - 15h45	Treinamento/Aulas
16h00 - 17h30	Atividades atléticas
17h30 - 17h55	Cuidados pessoais
18h00 - 18h45	Jantar
19h00 - 21h00	Treinamento/Aulas
21h00 - 22h00	Hora do Comandante
22h00	Recolher

O dia começa às cinco da manhã. Às cinco e meia, os cadetes estão de pé, em posição de sentido, para o hasteamento da bandeira dos Estados Unidos. Então começa uma dura série de exercícios físicos — corridas ou ginástica — e, em seguida, marchas em formação militar, aulas teóricas, treinamento de

tiro e atividades atléticas. O toque de recolher, marcado por uma melancólica melodia de corneta, ocorre às dez da noite. E, no dia seguinte, a série recomeça. Não há fins de semana ou intervalos além das refeições e praticamente nenhum contato com parentes e amigos fora de West Point.

Um cadete descreveu o Beast da seguinte maneira: “Você é desafiado de vários modos, em todas as áreas de desenvolvimento — mental, físico, militar e social. O sistema descobre as suas fraquezas, mas aí é que está: West Point endurece você.”⁴

Mas então quem chega ao fim do Beast?

Comecei a tentar responder a essa pergunta em 2004, no meu segundo ano de graduação em psicologia, mas fazia décadas que o Exército americano buscava a mesma resposta. Na verdade, em 1955 — quase cinquenta anos antes de eu começar a enfrentar esse quebra-cabeça — um jovem psicólogo chamado Jerry Kagan foi convocado para o Exército com a ordem de se apresentar em West Point e fazer alguns testes com os novos cadetes a fim de identificar aqueles que iriam até o fim do curso e os que o abandonariam.⁵ Por acaso, Jerry foi não apenas o primeiro psicólogo a estudar os desistentes em West Point, mas também o primeiro psicólogo que conheci na faculdade. E acabei como funcionária de meio período em seu laboratório durante dois anos.

Jerry classificou como terrivelmente malsucedidas suas primeiras tentativas de separar o joio do trigo em West Point. Lembrava-se sobretudo de ter passado centenas de horas mostrando cartões com imagens aos cadetes e pedindo-lhes que criassem histórias a partir deles. Com o objetivo de desvendar motivações profundas e inconscientes, a ideia geral desse teste era que os cadetes que visualizassem ações nobres e feitos heroicos chegariam à formatura. Como muitas outras ideias que em princípio parecem boas, essa não deu certo na prática. As histórias que os cadetes contavam eram pitorescas e engraçadas, mas não tinham a menor relação com as decisões que eles tomavam na vida real.

Desde então, várias outras gerações de psicólogos dedicaram-se à questão da evasão, mas nenhum pesquisador foi capaz de afirmar com muita certeza

por que alguns dos cadetes mais promissores costumavam desistir quando o treinamento estava só começando.

Pouco tempo depois de descobrir o Beast, entrei em contato com Mike Matthews, psicólogo militar que integra o corpo docente de West Point há anos. Mike explicou que o processo de admissão em West Point⁶ identificava corretamente rapazes e moças com potencial para se desenvolverem ali. Em particular, os responsáveis pelo processo de seleção calculam para cada pretendente às vagas a chamada Pontuação Integral do Candidato, uma média ponderada de resultados dos exames de admissão para faculdades (SAT ou ACT), notas do ensino médio ajustadas para o número de estudantes na turma de formatura do candidato, avaliação do potencial de liderança conduzida por especialistas e desempenho em mensurações objetivas de aptidão física.

Pode-se considerar a Pontuação Integral do Candidato a melhor maneira de West Point julgar o nível de talento dos jovens para os diversos rigores de seu programa quadrienal. Em outras palavras, é uma estimativa da facilidade com que os candidatos dominarão as muitas qualificações exigidas de um líder militar.

Embora a Pontuação Integral fosse o fator mais importante para se conseguir ingressar em West Point, esse critério *não* costumava prever com segurança quem chegaria ao fim das sete semanas do Beast. Na realidade, os cadetes com as pontuações mais elevadas tinham tanta probabilidade de desistir no meio do programa quanto aqueles com as notas mais baixas.⁷ E foi por isso que a porta de Mike se abriu para mim.

Com base na própria experiência de ter se alistado na força aérea quando jovem, Mike achava que tinha uma pista para o enigma. A rigidez de seu treinamento não havia sido tão implacável quanto a de West Point, mas possuía alguns elementos em comum. Um dos mais notáveis era a imposição de desafios que exigiam mais do que as habilidades dos jovens cadetes. Pela primeira vez na vida de cada um deles, Mike e os outros recrutas tinham que fazer coisas que ainda não conseguiam. “Depois de duas semanas”, lembrava-se Mike, “eu estava cansado, solitário, frustrado e prestes a desistir... Como todos os meus colegas.”⁸

Alguns realmente desistiram, mas Mike não.

O que chamava sua atenção era que mostrar-se à altura da situação quase não tinha a ver com talento. Aqueles que abandonavam o treinamento raramente o faziam por falta de capacidade. Na verdade, o que importava, dizia Mike, era uma atitude de “nunca desistir”.⁹

Por volta dessa época, não era apenas Mike Matthews que me falava sobre esse tipo de postura de perseverança frente a desafios. Como uma estudante de pós-graduação que começava a investigar a psicologia do sucesso, eu vinha entrevistando líderes nas mais diversas áreas — negócios, arte, atletismo, jornalismo, academia, medicina e direito —, perguntando-lhes: *Quem são as pessoas que mais se destacam na sua área? Como elas são? Em sua opinião, o que as torna especiais?*

Algumas características mencionadas nessas entrevistas eram muito específicas de cada área. Por exemplo, mais de um executivo do mundo dos negócios mencionou uma disposição a correr riscos financeiros: “Você tem que ser capaz de tomar decisões calculadas a respeito de milhões de dólares e conseguir dormir à noite.” No entanto, essa capacidade parecia totalmente irrelevante no caso de artistas plásticos, que falavam sobre um impulso criativo: “Eu gosto de fazer coisas. Não sei por quê, mas gosto.” Já os atletas citavam um tipo de motivação diferente, estimulados pela emoção da vitória: “Os vencedores adoram competir com outras pessoas. Eles odeiam perder.”

Além desses aspectos específicos, surgiram alguns pontos em comum, e foram estes que mais me interessaram. Qualquer que fosse o campo de atuação do entrevistado, as pessoas mais bem-sucedidas tinham sorte e talento. Eu já ouvira essa afirmativa antes e não duvidava dela.

Mas a história do sucesso não terminava aí. Muitas pessoas com quem conversei também contavam casos de estrelas promissoras que, para surpresa de todos, desistiam ou perdiam o interesse antes de concretizarem seu potencial.

Tudo apontava para um elemento importantíssimo — e nada fácil — para que elas não desistissem depois de um fracasso: “Certas pessoas são dedi-

cadadas quando as coisas vão bem, mas desmoronam diante de uma situação adversa.” Os exemplos muito bem-sucedidos descritos nessas entrevistas realmente iam até o fim: “No começo, esse sujeito não era um ótimo escritor. Quer dizer, a gente lia os contos dele e até achava graça, porque seu texto era... assim, meio desajeitado e melodramático. Mas ele foi melhorando e, no ano passado, ganhou uma bolsa Guggenheim.” E essas pessoas procuravam melhorar o tempo todo: “Ela nunca está satisfeita. Seria de imaginar que a essa altura já estivesse, mas ela é sua crítica mais contundente.” As pessoas de mais sucesso eram modelos de perseverança.

Por que os bem-sucedidos eram tão obstinados em seus objetivos? Para a maioria deles, não havia qualquer expectativa realista de concretizar suas ambições. Aos próprios olhos, nunca eram competentes o suficiente para tanto. Eram o oposto de satisfeitos consigo mesmos. Contudo, satisfiziam-se genuinamente com essa insatisfação. Cada uma dessas pessoas buscava algum objetivo de interesse e importância extraordinários, e era a busca que era gratificante — tanto quanto a conquista. Embora algumas coisas que precisassem fazer fossem enfadonhas, frustrantes ou mesmo árduas, elas nem sonhariam em desistir. A paixão que as movia era duradoura.

Ou seja: a despeito da área, as pessoas muito bem-sucedidas exibiam um tipo de perseverança feroz que se manifestava de duas formas. Em primeiro lugar, eram mais persistentes e esforçadas do que a média. Em segundo, sabiam lá no fundo de si mesmas o que desejavam. Tinham não só perseverança, como também *uma direção*.

Era essa combinação de paixão e perseverança que fazia com que as pessoas bem-sucedidas fossem especiais. Numa palavra, elas tinham garra.

Para mim, a pergunta que se impunha era a seguinte: como se avalia uma coisa tão intangível? Algo que durante décadas psicólogos militares não conseguiram quantificar; uma coisa que aquelas pessoas muito bem-sucedidas que entrevistei diziam ser capazes de reconhecer à primeira vista, mas não conseguiam imaginar um teste para identificá-la.

Voltei a examinar as anotações que eu tinha feito durante as entrevistas. E comecei a escrever perguntas que registravam, às vezes palavra por palavra, descrições do que significa ter garra.

Metade das perguntas falava de perseverança. Procurava saber até que ponto o entrevistado concordava com afirmações como “já superei obstáculos para vencer uma grande dificuldade” e “eu termino tudo o que começo”.

As demais perguntas tratavam de paixão. Indagavam se “seus interesses mudam de um ano para outro” e em que medida a pessoa “esteve obcecada com certa ideia ou projeto durante algum tempo, mas depois perdeu o interesse”.

O resultado disso foi a Escala de Garra — um teste que, se respondido com honestidade, mede o nível de garra com que a pessoa enfrenta a vida.

Em julho de 2004, no segundo dia do Beast, 1.218 cadetes de West Point foram submetidos à Escala de Garra.

Na véspera, os cadetes haviam se despedido dos pais e das mães (um adeus para o qual a Academia de West Point reserva exatamente noventa segundos), tinham raspado a cabeça (só os rapazes), haviam trocado os trajes civis pelo famoso uniforme cinza e branco e tinham recebido suas maletas, seus capacetes e outros objetos. Depois, um cadete do quarto ano lhes ensinou a maneira correta de formar uma fila — embora eles talvez achassem, erroneamente, que já sabiam.

No começo, tentei verificar como as pontuações de garra se ajustavam à aptidão. Sabem o que descobri? As pontuações não tinham absolutamente nenhuma relação com as Pontuações Integrais dos Candidatos que haviam sido calculadas com tanta meticulosidade durante o processo de admissão. Em outras palavras, o grau de talento de um cadete nada dizia a respeito de sua garra, e vice-versa.

Embora a distinção entre talento e garra corroborasse as observações de Mike sobre o treinamento na força aérea, fiquei muito surpresa ao chegar a essa conclusão. Afinal, as pessoas talentosas não *deveriam* ter perseverança? Pela lógica, os talentosos deveriam insistir e se esforçar — porque, quando o

fazem, alcançam resultados fenomenais. Em West Point, por exemplo, a Pontuação Integral de Candidato é um excelente indicador de todos os resultados que os cadetes que chegam ao final do Beast obterão na Academia. Ele prevê não só os resultados acadêmicos, como também as qualificações militares e os níveis de aptidão física.¹⁰

Era surpreendente, portanto, que o talento não fosse garantia de garra. Neste livro, vamos examinar os motivos disso.

Ao fim do Beast, 71 cadetes tinham desistido.¹¹

A garra mostrou-se um indicador extremamente confiável para prever quem chegaria ao fim do treinamento e quem desistiria.

No ano seguinte, voltei a West Point para repetir o estudo. Desta vez, 62 cadetes desistiram durante o Beast, e mais uma vez o grau de garra previu quem iria até o fim.

Contudo, os que desistiram e os que foram até o fim apresentavam Pontuações Integrais indistinguíveis. Examinei com mais atenção cada um dos quesitos que compunham a Pontuação. Também não havia diferenças.

Então, o que é importante para se chegar até o fim do Beast?

Não são notas obtidas em provas, resultados excelentes ao longo do ensino médio nem ter experiência como líder ou capacidade atlética.

Tampouco a Pontuação Integral do Candidato.

O fundamental é a garra.

Será que a garra também era importante para além do treinamento em West Point? A fim de constatar isso, avalei outras situações igualmente desafiadoras e que também levam muita gente a desistir. Eu queria saber se eram só os rigores do Beast que exigiam garra ou se, de modo geral, a garra ajudava as pessoas a irem até o fim em qualquer coisa que se propusessem a fazer.

Então resolvi testar o poder da garra na área de vendas, atividade em que se pode esperar rejeição dia após dia, ou mesmo hora após hora. Pedi a cen-

tenas de homens e mulheres que trabalhavam numa mesma empresa de turismo que respondessem a uma série de questionários sobre personalidade, que incluíam a Escala de Garra. Seis meses depois, visitei a empresa de novo e constatei que 55% do pessoal de vendas não trabalhava mais ali.¹² O grau de garra previu aqueles que continuaram e os que tinham saído da empresa. Além disso, nenhum outro traço de personalidade que costuma ser avaliado — como extroversão, estabilidade emocional e dedicação — mostrou a mesma eficácia da garra quando se tratou de prever a permanência no emprego.

Por volta da mesma época, recebi um telefonema do sistema de escolas públicas de Chicago. Assim como os psicólogos de West Point, os pesquisadores de lá queriam saber determinar de maneira mais exata quem seriam os estudantes que receberiam o diploma de conclusão do ensino médio. Naquele ano, milhares de alunos do penúltimo ano do ensino médio foram submetidos a uma Escala de Garra resumida, juntamente com diversos outros questionários. Mais de um ano depois, 12% dos estudantes não conseguiram se formar. Os alunos que se formaram no tempo previsto eram mais determinados, e a garra foi um fator mais eficaz na previsão de sua formatura do que o interesse dos estudantes pela escola, a dedicação deles aos estudos e até mesmo quão seguros eles se sentiam na escola.

Da mesma forma, ao analisar duas amplas amostragens de cidadãos americanos, concluí que os adultos com mais garra tinham uma probabilidade maior de ir mais adiante na educação formal. Os adultos com um MBA, um título de mestrado, de doutorado ou qualquer outra pós-graduação tinham um grau de garra maior¹³ do que aqueles que possuíam apenas o diploma de graduação. E estes últimos, por sua vez, apresentavam mais força de vontade do que aqueles que não chegavam a completar o curso universitário. É interessante notar que os adultos que se formavam em cursos universitários de dois anos tinham um grau de garra maior do que aqueles que se formavam em cursos de quatro anos. De início essa informação me intrigou, mas logo vim a saber que os índices de evasão em faculdades de dois anos podem chegar a 80%.¹⁴ Aqueles que fogem à regra são particularmente determinados.

Ao mesmo tempo, comecei uma parceria com as Forças Especiais do Exército dos Estados Unidos, mais conhecidas como os Boínas-Verdes. São alguns

dos soldados mais bem treinados do Exército, e a eles cabe executar missões militares mais difíceis e perigosas. O treinamento para ser um Boina-Verde envolve uma série de fases muito extenuantes. A fase que estudei vem *depois* de nove semanas de treinamento básico, quatro semanas de treinamento de infantaria, três semanas de treinamento de voo e quatro semanas de um curso preparatório focado em navegação terrestre. Todas essas fases de treinamento preliminar são muito, muito difíceis, e em cada uma delas alguns homens não conseguem chegar até o fim. No entanto, o Curso de Seleção para as Forças Especiais é ainda mais exigente. Como disse seu comandante, o general James Parker, é “ali que decidimos quem vai ou não”¹⁵ entrar nas fases finais do treinamento para os Boinas-Verdes.

O Curso de Seleção faz com que o Beast Barracks pareça uma colônia de férias. Começa antes do nascer do sol, e os alunos exercitam-se até as nove da noite. Além das práticas de navegação diurna e noturna, há corridas e marchas de sete e dez quilômetros, às vezes carregando trinta quilos de equipamentos, e também uma prova de obstáculos chamada informalmente de “Nasty Nick”, que obriga os soldados a rastejar em terrenos inundados e sob arame farpado, caminhar sobre troncos de árvores, transpor redes de carga e pendurar-se em escadas horizontais.

Simplesmente ser aceito no Curso de Seleção já representa uma façanha, mas ainda assim 42% dos candidatos que estudei abandonaram o treinamento antes do fim.¹⁶ O que distinguia quem o completava? Garra.

O que mais, além do grau de garra, indica sucesso nas forças armadas, na educação e nos negócios?¹⁷ Na área de vendas, descobri que ter experiência anterior ajuda, pois os novatos têm menos probabilidade de manter o emprego do que os vendedores com mais experiência. No sistema de escolas públicas de Chicago, a presença de um professor solidário aumentava a probabilidade de os estudantes se formarem. E, no caso dos candidatos a Boinas-Verdes, era essencial uma excelente preparação física já no começo do treinamento.

Em cada uma dessas áreas, porém, quando se comparam pessoas com níveis similares dessas características, a garra é o melhor indicador de sucesso. Independentemente de atributos e vantagens específicas que ajudem uma

pessoa a ter êxito em cada um desses campos de atuação, a garra é importante em todos eles.

No ano em que comecei a pós-graduação em psicologia, foi lançado o documentário *Spellbound*, que acompanha três meninos e cinco meninas na preparação para as finais da Competição Nacional de Soletração promovida pela empresa de telecomunicações E. W. Scripps. Para chegar às finais — uma disputa de três dias, carregada de adrenalina, que acontece todos os anos em Washington, D.C. e é transmitida ao vivo pela ESPN —, esses jovens precisavam superar milhares de outros estudantes de centenas de escolas em todo o país. Para tanto, tinham que soletrar palavras cada vez mais obscuras sem um único erro, rodada após rodada, primeiro vencendo seus colegas de turma e, depois, os de sua série, de sua escola, de seu distrito e de sua região.

Esse documentário me fez pensar. Até que ponto soletrar sem erro palavras como *schottische* e *cymotrichous* é uma questão de talento verbal precoce e em que medida é um exemplo de garra?

Liguei para a diretora-executiva da competição: Paige Kimble, uma mulher dinâmica que tinha sido campeã de soletração. Ela desejava tanto quanto eu conhecer melhor a estrutura psicológica dos vencedores, então concordou em enviar questionários a todos os 273 competidores assim que se classificassem para as finais, que ocorreriam dali a vários meses.¹⁸ Em troca da esplêndida recompensa de um vale-presente no valor de 25 dólares, cerca de dois terços dos competidores devolveram ao meu laboratório os questionários respondidos. O mais velho deles tinha quinze anos, a idade-limite segundo as regras da competição, enquanto o mais novo tinha apenas sete.

Além responderem ao questionário da Escala de Garra, os competidores informaram quanto tempo dedicavam aos treinamentos de soletração. Em média, eles praticavam mais de uma hora nos dias úteis, e esse tempo aumentava para duas horas nos fins de semana. No entanto, essas médias variavam muito: alguns competidores praticamente não estudavam, enquanto outros chegavam a treinar nove horas todos os sábados!

Enquanto isso, entrei em contato com uma subamostra de soletradores, que submeti a um teste de inteligência verbal. O grupo demonstrou uma capacidade verbal acima da média, mas seus integrantes obtiveram pontuações bem variadas. Alguns chegavam ao nível de prodígio verbal, enquanto outros não passavam da “média” esperada para sua idade.

Quando a ESPN transmitiu as rodadas finais da competição, assisti a todas, até os eletrizantes momentos finais, quando Anurag Kashyap, de treze anos, soletrou corretamente A-P-P-O-G-I-A-T-U-R-A (termo musical que designa uma nota ornamental) e venceu o campeonato.

Dispondo, então, das classificações finais, analisei meus dados.

Eis o que descobri: os testes de garra, feitos meses antes das rodadas finais, tinham previsto como os soletradores se sairiam. Em resumo: as crianças com maior grau de garra chegaram mais longe na competição. Como conseguiram isso? Estudando muitas horas mais e participando de mais competições de soletração.

Mas e o talento? A inteligência verbal também indicou resultados melhores na competição. Entretanto, não havia absolutamente nenhuma relação entre QI verbal e garra. Além disso, os participantes com maior talento verbal não estudaram mais do que os menos talentosos nem tinham maior histórico de participação em competições.

A separação entre garra e talento voltou a surgir em outro estudo que realizei, desta vez com estudantes das universidades de maior prestígio nos Estados Unidos, integrantes da chamada Ivy League. Nesse caso, as notas obtidas nos exames de admissão e as medidas de garra¹⁹ mostraram, na verdade, uma correlação inversa. Os estudantes da amostra que tinham obtido as melhores notas nas provas eram, em média, um pouco menos determinados que seus colegas. Juntando essa constatação com os outros dados que eu havia reunido, tive um lampejo que orientaria meu trabalho futuro: *Nosso potencial é uma coisa. O que fazemos com ele é outra, bem diferente.*

GARRA: uma combinação única de paixão e determinação, a capacidade de perseverar e produzir resultados além do puro talento, da sorte ou das eventuais derrotas. A disponibilidade de se comprometer de fato com os objetivos. Esse é o segredo do sucesso.

Neste livro, Angela Duckworth prova por que é essa garra que nos leva às mais impressionantes realizações, e mostra como, do jeito certo, qualquer pessoa é capaz de encontrá-la e desenvolvê-la.

“Inestimável. Em um mundo onde o acesso ao conhecimento é sem precedentes, *Garra* descreve a característica-chave daqueles que sabem tirar vantagem disso.”

Salman Khan, fundador da Khan Academy

“Incrivelmente atual e original, *Garra* derruba os preconceitos sobre quão longe nosso potencial pode nos levar. Leia o livro, compre para seus amigos e espalhe a mensagem de que há esperança: *todos nós* podemos brilhar.”

Susan Cain, autora de *O poder dos quietos*

“*Garra* é uma resposta fascinante e convincente à falsa importância dada ao QI. Duckworth lembra que são o caráter e a perseverança que diferenciam os bem-sucedidos.”

Malcolm Gladwell, autor de *O ponto da virada*

“Angela Duckworth reuniu décadas de pesquisas no campo da psicologia, além de inspiradoras histórias de sucesso do mundo dos negócios às do meio esportivo, e desenvolveu estratégias que farão de você uma pessoa mais motivada, apaixonada e perseverante.”

Paul Tough, autor de *Uma questão de caráter*

“Este livro vai mudar sua vida. Fascinante, rigoroso e prático, *Garra* está destinado a ser um clássico da literatura sobre o sucesso.”

Dan Heath, coautor de *A guinada* e *Gente que resolve*

