



Fora de série

Outliers



DESCUBRA POR QUE ALGUMAS PESSOAS
TÊM SUCESSO E OUTRAS NÃO

M A L C O L M
G L A D W E L L

Autor de *O ponto da virada* e *Blink*



SEXTANTE

P A R T E I
O P O R T U N I D A D E

CAPÍTULO I

O “efeito Mateus”

“PORQUE A TODO AQUELE QUE TEM
SERÁ DADO E TERÁ EM ABUNDÂNCIA;
MAS, DAQUELE QUE NÃO TEM,
ATÉ O QUE TEM LHE SERÁ TIRADO.”
— MATEUS, 25:29

1.

Num dia quente de primavera de 2007, os Medicine Hat Tigers e os Vancouver Giants enfrentaram-se pelo Campeonato Memorial Cup de hóquei no gelo em Vancouver, British Columbia. Os Tigers e os Giants eram os dois melhores times da Liga Canadense de Hóquei, que, por sua vez, é a melhor liga júnior de hóquei do mundo. Aqueles seriam os futuros astros do esporte: rapazes de 17 a 19 anos que vinham patinando e lançando discos desde que eram pouco mais do que bebês.

A partida foi transmitida em rede nacional. Nas ruas do centro de Vancouver, faixas do Memorial Cup pendiam dos postes. Os ingressos para as arquibancadas se esgotaram. Um longo tapete vermelho foi estendido sobre o gelo, e o locutor anunciou pelo alto-falante alguns nomes ilustres. Primeiro, chegou o governador da província British Columbia, Gordon Campbell. Depois, em meio a aplausos calorosos, surgiu Gordie Howe, um dos maiores jogadores de hóquei de todos os tempos. “Senhoras e senhores, o Sr. Hóquei!”, bradou o locutor.

Nos 60 minutos seguintes, os dois times jogaram uma partida animada e agressiva. O Vancouver Giants marcou o primeiro gol, bem no início do segundo período, num rebote de Mario Bliznak. No final do segundo período, foi a vez do Medicine Hat Tigers, quando o artilheiro do time, Darren Helm, deu uma tacada rápida pelo goleiro adversário, Tyson Sexsmith. O Vancouver reagiu no terceiro período, marcando o gol decisivo do jogo e, depois, o último.

Após a partida, os atletas, suas famílias e repórteres de todo o Canadá se aglomeraram no vestiário do time vencedor. A fumaça de charuto impregnava o ar, assim como o cheiro de champanhe e do suor que ensopava o equipamento de hóquei. Na parede, um cartaz pintado à mão: “Enfrente a Luta.” No centro do vestiário, o técnico do Giants, Don Hayes, tinha os olhos cheios d’água. “Estou tão orgulhoso desses caras”, ele disse. “Olhe em volta. Não há um jogador que não tenha vestido a camisa do time.”

O hóquei canadense é uma meritocracia. Milhares de meninos começam a praticar o esporte como “noviços” antes mesmo de ingressarem no jardim de infância. Daquele ponto em diante, existem ligas para todas as faixas etárias, e a cada um desses níveis os jogadores são selecionados, classificados e avaliados. Os melhores são escolhidos e treinados para o patamar seguinte. Quando atingem o nível júnior, em meados da adolescência, eles já se encontram separados em quatro categorias. As chamadas *house leagues* (equipes locais, como as de escolas) são formadas por amadores. A liga de hóquei Júnior B compreende equipes de pequenas cidades do interior do Canadá. Existem ainda a liga Júnior A, que está um passo acima da Júnior B, e a Major Júnior A, no alto da pirâmide. Quando um time da Major Júnior A disputa o Memorial Cup, isso significa que ele está acima do topo da pirâmide.

É assim que a maioria dos esportes seleciona seus futuros astros. É desse modo que o futebol está organizado na Europa

e na América do Sul. Também é dessa maneira que os atletas olímpicos são escolhidos. Isso não difere muito da forma como o universo da música clássica seleciona virtuosos, como o mundo do balé seleciona bailarinos e como o sistema educacional de elite seleciona cientistas e intelectuais. É lançada uma gigantesca rede, sobre pessoas na idade mais prematura possível, para que as melhores e mais brilhantes sejam descobertas e treinadas.

O dinheiro não compra o ingresso de ninguém na liga Major Júnior A. Não importa quem sejam os pais e os avós do atleta nem o tipo de negócio que sua família administra. Não faz diferença se ele vive no ponto mais remoto de uma província no extremo norte do Canadá. Se esse jogador for verdadeiramente habilidoso, a vasta rede de olheiros e caçadores de talentos do hóquei o encontrará. E, se ele estiver disposto a se esforçar para desenvolver essa aptidão, o sistema o recompensará. O sucesso no hóquei baseia-se no *mérito individual* – essas duas palavras são importantes. Os atletas são avaliados por seu próprio desempenho, não pela atuação de outra pessoa. E com base na sua capacidade, não em um fato arbitrário.

Será que é assim mesmo?

2.

Este é um livro sobre *outliers* – homens e mulheres que fazem coisas fora do comum. Ao longo dos capítulos, apresentarei a você diversos tipos de indivíduos que se enquadram nessa categoria, entre gênios, empresários poderosos, astros do rock e programadores de softwares. Vamos descobrir os segredos de um advogado de renome, verificar o que distingue os melhores pilotos daqueles que causam desastres aéreos e entender por que os asiáticos são tão bons em matemática. E, enquanto

estivermos examinando a vida de algumas personalidades – os capazes, os talentosos e os determinados –, defenderei a seguinte tese: há algo profundamente errado com o modo como entendemos o sucesso.

Qual é a pergunta que sempre fazemos sobre as pessoas bem-sucedidas? Queremos saber como elas *são*: seu tipo de personalidade, nível de inteligência, estilo de vida e talentos especiais inatos. E presumimos que são essas qualidades individuais que explicam seu sucesso.

Nas autobiografias publicadas a cada ano por bilionários, empreendedores, astros de rock e celebridades, a história é sempre a mesma: nosso herói nasce em circunstâncias modestas e, graças ao seu talento e à sua garra, abre caminho até o topo. Na Bíblia, José é vendido como escravo pelos próprios irmãos, mas, em virtude do seu próprio brilho e capacidade, consegue ascender a uma posição importante, tornando-se o braço direito do faraó. Nos célebres romances que Horatio Alger escreveu no século XIX, rapazes nascidos na pobreza em Nova York enriquecem valendo-se de uma combinação de obstinação e iniciativa. “Acredito que, em termos gerais, é uma desvantagem”, disse Jeb Bush sobre o que significou, para a sua carreira nos negócios, o fato de ter sido filho de um presidente norte-americano, irmão de um presidente americano e neto de um rico senador e banqueiro de Wall Street. Na disputa pelo cargo de governador da Flórida, ele se referiu diversas vezes a si mesmo como um *self-made man*, ou seja, um homem que se fez sozinho. Uma indicação da intensidade com que associamos o sucesso exclusivamente ao esforço individual foi o fato de poucos se surpreenderem com essa definição.

“Ergam a cabeça”, disse Robert Winthrop diante de uma multidão, anos atrás, na inauguração de uma estátua do herói da independência americana Benjamin Franklin, “e vejam a imagem do homem que veio do nada, que nada deveu à família

e a protetores, que não usufruiu as vantagens da educação básica – agora totalmente disponíveis a todos –, que realizou os serviços mais subalternos na juventude, mas que viveu até ser recebido por reis e morreu deixando um nome que o mundo jamais esquecerá.”

Neste livro, pretendo convencê-lo de que esse tipo de explicação pessoal para o sucesso não funciona. Ninguém surge do nada. Devemos alguma coisa à família e a protetores. Aqueles que são recebidos por reis podem dar a impressão de que fizeram tudo sozinhos. Na verdade, porém, eles são, invariavelmente, os beneficiários de vantagens ocultas, oportunidades extraordinárias e legados culturais que lhes permitiram aprender, trabalhar duro e entender o mundo de uma forma que os outros não conseguem. O lugar e a época em que crescemos fazem diferença. A cultura a que pertencemos e os legados transmitidos por nossos ancestrais moldam os padrões de nossas realizações de formas inimagináveis. Em outras palavras, não basta querer saber como são as pessoas de sucesso. Somente perguntando de *onde* elas são poderemos deslindar a lógica por trás de quem é ou não bem-sucedido.

Os biólogos costumam falar da “ecologia” de um organismo: o carvalho mais alto da floresta não ostenta essa qualidade apenas porque se originou do fruto mais resistente. Ele também é o mais alto porque nenhuma outra árvore bloqueou a luz solar em sua direção, porque o solo à sua volta era profundo e fértil, porque nenhum coelho roeu sua casca quando esta ainda era nova e porque nenhum lenhador o derrubou antes que ele estivesse completamente desenvolvido. Todos nós sabemos que as pessoas bem-sucedidas se originam de sementes resistentes. Mas será que temos informações suficientes sobre a luz solar que as aqueceu, o solo onde deitaram as suas raízes e os coelhos e lenhadores dos quais conseguiram escapar? Este não é um livro sobre árvores altas, mas sobre florestas – e o hóquei é um bom ponto de partida

porque a explicação para quem chega ao topo nesse esporte é bem mais interessante e complicada do que parece. Na verdade, é muito peculiar.

3.

A seguir, reproduzo a lista de jogadores do Medicine Hat Tigers em 2007. Dê uma boa olhada e veja se consegue descobrir alguma coisa estranha.

Nº	Nome	Pos.	E/D	Altura	Peso	Data de nascimento	Cidade de origem
9	Brennan Bosch	C	D	1,75	77	14/02/1988	Martensville, SK
11	Scott Wasden	C	D	1,85	91	04/01/1988	Westbank, BC
12	Colton Grant	AE	E	1,75	79	20/03/1989	Standard, AB
14	Darren Helm	AE	E	1,83	83	21/01/1987	St. Andrews, MB
15	Derek Dorsett	AD	E	1,80	81	20/12/1986	Kindersley, SK
16	Daine Todd	C	D	1,78	76	10/01/1987	Red Deer, AB
17	Tyler Swystun	AD	D	1,80	82	15/01/1988	Cochrane, AB
19	Matt Lowry	C	D	1,83	83	02/03/1988	Neepawa, MB
20	Kevin Undershute	AE	E	1,83	82	12/04/1987	Medicine Hat, AB
21	Jerrid Sauer	AD	D	1,78	94	12/09/1987	Medicine Hat, AB
22	Tyler Ennis	C	E	1,75	70	06/10/1989	Edmonton, AB

23	Jordan Hickmott	C	D	1,83	82	11/04/1990	Mission, BC
25	Jakub Rumpel	AD	D	1,73	75	27/01/1987	Hrnciarovce, SLO
28	Bretton Cameron	C	D	1,80	77	26/01/1989	Didsbury, AB
36	Chris Stevens	AE	E	1,78	89	20/08/1986	Dawson Creek, BC
3	Gord Baldwin	D	E	1,96	93	1/3/1987	Winnipeg, MB
4	David Schlemko	D	E	1,85	88	7/5/1987	Edmonton, AB
5	Trevor Glass	D	E	1,83	85	22/1/1988	Cochrane, AB
10	Kris Russell	D	E	1,80	80	2/5/1987	Caroline, AB
18	Michael Sauer	D	D	1,91	93	7/8/1987	Sartell, MN
24	Mark Isherwood	D	D	1,83	82	31/1/1989	Abbotsford, BC
27	Shayne Brown	D	E	1,85	86	20/2/1989	Stony Plain, AB
29	Jordan Bendfeld	D	D	1,91	104	9/2/1988	Leduc, AB
31	Ryan Holfeld	G	E	1,80	75	29/6/1989	LeRoy, SK
33	Matt Keetley	G	D	1,88	86	27/4/1986	Leduc, AB

Posições: AE = ala esquerda, AD = ala direita, C = centro, D = defesa, G = goleiro.

Encontrou algo interessante? Não se sinta mal caso não tenha descoberto nada, porque, durante muitos anos no mundo do hóquei, ninguém conseguiu fazer isso. Somente em meados da

década de 1980, o psicólogo canadense Roger Barnsley chamou pela primeira vez a atenção para o fenômeno da idade relativa.

Barnsley fora ao sul de Alberta com a esposa, Paula, e os dois filhos, assistir a uma partida do Lethbridge Broncos, um time que jogava na mesma liga Major Júnior A do Vancouver Giants e do Medicine Hat Tigers. Paula estava lendo o programa quando se deparou com uma lista de jogadores como aquela que você acabou de ver.

– Roger – ela disse –, você sabe quando esses rapazes nasceram?

Ele respondeu que sabia:

– Todos eles estão na faixa dos 16 aos 20 anos, portanto nasceram no final da década de 1960.

– Não, não – ela prosseguiu. – Em que *mês*?

“Pensei que a Paula estivesse louca”, disse Barnsley. Mas ele observou a lista, e, realmente, o que ela dissera lhe saltou à vista. Por algum motivo, havia um número incrível de datas de nascimento em janeiro, fevereiro e março.

Barnsley foi para casa naquela noite e verificou as datas de nascimento do maior número de jogadores de hóquei profissionais que conseguiu levantar. Encontrou o mesmo padrão. Ele, sua esposa e um colega, A. H. Thompson, coletaram então estatísticas sobre todos os jogadores da Liga Júnior de Hóquei de Ontário. A história se repetiu. Mais jogadores haviam nascido em janeiro do que em qualquer outro mês, e por uma diferença esmagadora. O segundo mês de nascimento mais frequente? Fevereiro. O terceiro? Março. Barnsley constatou que o número de jogadores da Liga de Hóquei de Ontário nascidos em janeiro era quase cinco vezes e meia maior do que o de nascidos no final do ano, em novembro. Ele investigou os dados dos times de primeira linha formados por meninos de 11 anos e 13 anos – atletas selecionados para as equipes de elite que viajam. A constatação foi

a mesma. Analisou também a composição da Liga Nacional de Hóquei. Novamente, obteve resultados idênticos. Quanto mais pesquisava, mais motivos Barnsley tinha para acreditar que não estava diante de uma ocorrência casual, e sim de uma lei absoluta do hóquei canadense: em todos os grupos de elite desse esporte – os melhores entre os melhores –, 40% dos garotos aniversariam entre janeiro e março; 30%, entre abril e junho; 20%, entre julho e setembro; e 10%, entre outubro e dezembro.

“Em todos os meus anos de psicologia, nunca havia me deparado com um efeito dessa dimensão”, afirma Barnsley. “Não é preciso fazer nenhuma análise estatística. Basta observar.”

Examine de novo a lista de jogadores do Medicine Hat. Consegue ver agora? Dezesete dos 25 jogadores do time nasceram em janeiro, fevereiro, março ou abril.

4.

A explicação para esse fenômeno é bem simples. Não há nenhuma relação com a astrologia nem nada de mágico envolvendo os três primeiros meses do ano. Simplesmente no Canadá a data-limite para se candidatar às ligas de hóquei por idade é 1º de janeiro. Um menino que faz 10 anos em 2 de janeiro pode, então, jogar com outro que não completará 10 anos antes do fim do ano – e, nessa fase da pré-adolescência, uma defasagem de 12 meses representa uma diferença enorme em termos de desenvolvimento físico.

Tratando-se do Canadá, que é o país mais louco por hóquei do mundo, os treinadores começam a selecionar atletas para as equipes de elite – os times de primeira linha – na faixa de 9 a 10 anos. Por isso, tendem a considerar mais talentosos os jogadores maiores e com melhor nível de coordenação, que têm a vantagem daqueles meses extras de maturidade física.

E o que acontece quando um jogador é escolhido para uma equipe de elite? Ele recebe um treinamento de mais qualidade, seus colegas são melhores, disputa 50 ou 70 partidas por temporada em vez de 20 (como os que são relegados às *house leagues*) e pratica duas ou até três vezes mais do que normalmente faria. No princípio, sua vantagem não é tanto possuir uma superioridade inata, mas apenas o fato de ser um pouco mais velho. No entanto, quando chega aos 13 ou 14 anos, por ter se beneficiado de um treinamento de alto nível e daquela prática extra, ele *é* de fato melhor. Por isso tem mais chances de ser convocado para a Liga Canadense de Hóquei e, daí em diante, para as grandes ligas.¹

Barnsley argumenta que esse tipo de distribuição de jogadores por idade ocorre sempre que se verificam três fatores: seleção, separação e experiência diferenciada. Quando decidimos quem é bom e quem não é num grupo de pessoas de idade precoce, quando separamos os “talentosos” dos “destituídos de talento” e proporcionamos aos primeiros uma experiência de mais qualidade, acabamos conferindo uma enorme vantagem ao pequeno grupo de indivíduos nascidos mais perto da data-limite.

Nos Estados Unidos, o futebol americano e o basquete não apresentam esses problemas. Eles não selecionam, não separam

¹ O processo de seleção dos jogadores de hóquei no Canadá constitui um belo exemplo do que o sociólogo Robert K. Merton denominou, de forma memorável, uma “profecia que se cumpre por si mesma”. Trata-se do tipo de situação em que “uma definição falsa, no início [...], provoca um comportamento novo que, por sua vez, faz o conceito enganoso original tornar-se ‘verdadeiro’”. Os canadenses partem de uma definição falsa de quais são os melhores jogadores de hóquei de 9 e 10 anos – afinal, eles apenas escolhem os mais velhos de cada idade. Mas o modo como tratam esses “astros” faz com que seu falso julgamento original se mostre correto. Nas palavras de Merton: “Essa validade enganadora da profecia que se cumpre por si mesma perpetua o reinado do erro, pois o ‘profeta’ citará o curso real dos acontecimentos como prova de que tinha razão desde o princípio.”

nem diferenciam os atletas de forma tão marcante. Por isso, uma criança pode não apresentar ainda o desenvolvimento físico ideal para esses esportes e, apesar disso, jogar tão bem quanto seus colegas mais maduros.² No beisebol, porém, isso acontece. A data-limite para quase todas as ligas de beisebol não escolares é 31 de julho. O resultado é que há mais jogadores da liga principal nascidos em agosto do que em qualquer outro mês. (Os números são impressionantes: em 2005, 505 americanos nascidos em agosto jogavam na liga principal de beisebol, em comparação com 313 nascidos em julho.)

O futebol europeu está organizado de forma semelhante ao hóquei no Canadá e ao beisebol nos Estados Unidos – e as distribuições por data de nascimento nesse esporte são também fortemente determinadas. Na Inglaterra, a data-limite para se candidatar à liga é 1º de setembro. Na principal liga de futebol desse país havia, em algum ano da década de 1990, 288 jogadores nascidos entre setembro e novembro e apenas 136 atletas nascidos entre junho e agosto. No futebol internacional, a data-limite era 1º de agosto, e num campeonato mundial de juniores havia 135 jogadores nascidos nos três primeiros meses após essa data e apenas 22 nascidos em maio, junho e julho. Hoje em dia, a data-limite do futebol júnior internacional é 1º de janeiro. Dê uma olhada na escalação da seleção tcheca de futebol que disputou as finais da Copa do Mundo de Juniores em 2007:

² Numa cidade americana, um jovem jogador de basquete que ainda não tenha atingido o completo desenvolvimento físico consegue, provavelmente, praticar a mesma quantidade de horas em determinado ano que uma criança relativamente mais velha. Isso ocorre porque ele tem à disposição um bom número de quadras e de pessoas dispostas a jogar. Não é como o hóquei no gelo, que requer um rinque. O basquete se salva por ser de fácil acesso.

	Jogador	Data de Nascimento	Posição
1	GECOV Marcel	01/01/1988	Meio-campista
2	FRYDRYCH Ludek	03/01/1987	Goleiro
3	JANDA Petr	05/01/1987	Meio-campista
4	DOHNALEK Jakub	12/01/1988	Defensor
5	MARES Jakub	26/01/1987	Meio-campista
6	HELD Michal	27/01/1987	Defensor
7	STRESTIK Marek	01/02/1987	Atacante
8	VALENTA Jiri	14/02/1988	Meio-campista
9	SIMUNEK Jan	20/02/1987	Meio-campista
11	PETR Radek	24/02/1987	Goleiro
12	MAZUCH Ondrej	15/03/1989	Defensor
13	KUDELA Ondrej	26/03/1987	Meio-campista
14	SUCHY Marek	29/03/1988	Defensor
15	FENIN Martin	16/04/1987	Atacante
16	KALOUDA Lubos	20/05/1987	Meio-campista
17	PEKHART Tomas	26/05/1989	Atacante
18	KUBAN Lukas	22/06/1987	Defensor
19	CIHLAR Tomas	24/06/1987	Defensor
20	FRYSTAK Tomas	18/08/1987	Goleiro
21	MICOLA Tomas	26/09/1988	Meio-campista

Nos testes para a seleção, o treinador tcheco poderia perfeitamente ter pedido àqueles nascidos após meados do verão que fizessem as malas e fossem para casa.

O hóquei e o futebol, é claro, são apenas esportes e envolvem uma minoria selecionada. Mas essas mesmas distorções se manifestam em áreas em que as consequências são muito maiores, como a educação. Os pais de crianças que aniversariam no final do ano às vezes preferem esperar um pouco para matriculá-las no jardim de infância, pois, aos cinco anos, é difícil acompanhar coleguinhas nascidos vários meses antes. No entanto, parece que

a maioria dos pais também pensa que a desvantagem enfrentada pela criança mais nova no jardim de infância acabará desaparecendo mais à frente. *Só que isso não acontece.* É como no hóquei. A pequena vantagem inicial de quem nasceu no princípio do ano em relação aos nascidos no final do ano persiste. Isso aprisiona as crianças em padrões de conquista e frustração, incentivo e desaprovação, que se prolongam por anos a fio.

Dois economistas – Kelly Bedard e Elizabeth Dhuey – decidiram analisar a relação entre as notas no Trends in International Mathematics and Science Study, o chamado TIMSS (testes de matemática e ciências aplicados a cada quatro anos a crianças de diversos países), e o mês de nascimento. Eles constataram que, entre os alunos da quarta série, os mais velhos tinham notas mais altas em quatro a 12 percentis em relação aos mais novos. Trata-se, como observou Dhuey, de um “efeito enorme”. Isso significa que, se compararmos dois estudantes da quarta série com o mesmo nível intelectual, mas com aniversários nas extremidades opostas da data-limite, o mais velho poderia ficar no 80º percentil, e o mais novo, no 68º percentil. Essa é a diferença que permite o ingresso num programa especial para superdotados.

“É como nos esportes”, explica Dhuey. “Agrupamos por habilidades bem cedo na infância. Temos grupos avançados de leitura e de matemática. Portanto, desde o princípio, se examinarmos as crianças mais novas no jardim de infância e na primeira série, veremos que os professores estão confundindo maturidade com capacidade. Eles reúnem os alunos mais velhos no grupo avançado, permitindo que aperfeiçoem suas habilidades. No ano seguinte, por estarem nos grupos mais adiantados, essas crianças se saem ainda melhor. No ano subsequente, o processo se repete e, de novo, elas progridem mais. O único país onde não vemos esse fenômeno é a Dinamarca, que adota a política nacional de só agrupar por habilidades a partir dos 10 anos.” Ou seja, a Di-

namarca só toma decisões seletivas depois que as diferenças de maturidade por idade estão niveladas.

Dhuey e Bedard repetiram essa mesma análise com alunos de faculdade. O que encontraram? Nas faculdades de quatro anos nos Estados Unidos – o primeiro grupo mais avançado de educação após o ensino médio –, os alunos pertencentes ao conjunto relativamente mais jovem nas suas turmas representam apenas 11,6%. Portanto, a diferença inicial de maturidade não desaparece com o tempo. Ela persiste. E, para milhares de estudantes, a desvantagem inicial é a diferença entre ingressar na faculdade ou não.³

“É ridículo e também muito estranho que a nossa escolha arbitrária de datas-limite esteja acarretando esses efeitos duradouros e ninguém pareça se importar com isso”, diz Dhuey.

5.

Pense por um momento no que a história do hóquei e dos aniversários no início do ano ensina sobre o sucesso.

Ela mostra que a ideia de que os melhores e mais brilhantes é que acabam tendo mais facilidade para se tornar atletas fora de série é simplista demais. Sim, os jogadores de hóquei que atingem o nível profissional são mais talentosos do que você e eu. Mas eles também tiveram uma grande vantagem inicial, uma oportunidade que não mereciam nem conquistaram. E foi ela que desempenhou um papel crítico no seu sucesso.

O sociólogo Robert Merton cunhou uma expressão bastante

³ Existem ainda outros fenômenos sociais que podem ser vinculados à idade relativa. Barnsley e dois colegas constataram, por exemplo, que, entre os estudantes, a tendência a cometer suicídio é maior por parte daqueles nascidos na segunda metade do ano letivo. Sua explicação é que o fraco desempenho escolar pode levar à depressão. O efeito, porém, não é tão forte quanto nos esportes.

apropriada para descrever esse tipo de fenômeno: “efeito Mateus”. Na realidade, ele faz uma alusão ao Evangelho de Mateus (25:29): “Porque a todo aquele que tem será dado e terá em abundância; mas, daquele que não tem, até o que tem lhe será tirado.” São os bem-sucedidos que têm mais chances de contar com as oportunidades especiais que proporcionarão mais sucesso. São os ricos que conseguem os maiores incentivos fiscais. São os melhores alunos que se beneficiam de um ensino de mais qualidade e de mais atenção. E são os garotos na faixa de 9 a 10 anos com maior desenvolvimento físico que recebem mais treinamento e oportunidades de praticar o esporte.

O sucesso é o resultado do que os sociólogos denominam “vantagem cumulativa”. O jogador de hóquei profissional inicia a carreira um pouquinho melhor do que os colegas. E essa pequena diferença leva a uma oportunidade que a torna muito maior. Essa nova vantagem, por sua vez, proporciona outro benefício, que aumenta ainda mais a diferença inicial – e assim por diante, até que o jogador se torna um genuíno *outlier*. Mas, no princípio, ele não era fora de série – apenas começou um pouquinho melhor do que os demais.

A outra implicação do exemplo do hóquei é o fato de que os sistemas elaborados para determinar quem fica na frente não são eficientes. Acreditamos que, quanto mais criarmos ligas de primeira linha e programas escolares para alunos superdotados, mais reduzimos as chances de que algum talento escape pelas brechas. Mas voltemos à escalação da seleção de futebol da República Tcheca. Não há jogadores nascidos nos meses de julho, outubro, novembro e dezembro. E apenas um deles é de agosto e somente um deles é de setembro. Os que nasceram na segunda metade do ano foram todos desencorajados, ignorados ou impedidos de praticar o esporte. *O talento de essencialmente metade da população de atletas do país foi desperdiçado.*

Portanto, o que acontece com um jovem desportista tcheco

que tem o azar de ter nascido na parte final do ano? Ele *não* pode jogar futebol. As cartas estão marcadas contra esse atleta. Quem sabe ele possa praticar o outro esporte pelo qual os tchecos são obcecados: o hóquei. Mas, espere. (Acho que você adivinhou o que vou dizer.) Veja a escalação da seleção júnior de hóquei de 2007 que ficou em quinto lugar nos campeonatos mundiais.

1	David Kveton	03/01/1987	Ataque
2	Jiri Suchy	03/01/1988	Defesa
3	Michael Kolarz	12/01/1987	Defesa
4	Jakub Vojta	08/02/1987	Defesa
5	Jakub Kindl	10/02/1987	Defesa
6	Michael Frolik	17/02/1989	Ataque
7	Martin Hanzal	20/02/1987	Ataque
8	Tomas Svoboda	24/02/1987	Ataque
9	Jakub Cerny	05/03/1987	Ataque
10	Tomas Kudelka	10/03/1987	Defesa
11	Jaroslav Barton	26/03/1987	Defesa
12	H. C. Litvonox	22/04/1987	Defesa
13	Daniel Rakos	05/05/1987	Ataque
14	David Kuchejda	06/06/1987	Ataque
15	Vladimir Sobotka	02/07/1987	Ataque
16	Jakub Kovar	19/07/1988	Goleiro
17	Lukas Vantuch	20/07/1987	Ataque
18	Jakub Voracek	15/08/1989	Ataque
19	Tomas Pospisil	25/08/1987	Ataque
20	Ondrej Pavelec	31/08/1987	Goleiro
21	Tomas Kana	29/11/1987	Ataque
22	Michal Repik	31/12/1988	Ataque

Os nascidos no último trimestre do ano poderiam igualmente desistir do hóquei.

Você consegue ver as consequências dessa maneira que escolhemos de entender o sucesso? Como o personalizamos muito, perdemos oportunidades de elevar outros indivíduos ao degrau mais alto. Criamos regras que tornam as conquistas inviáveis. Descartamos prematuramente as pessoas como fracassos. Mostramos uma admiração exagerada pelos bem-sucedidos e um excessivo desprezo por quem não triunfa. E, acima de tudo, nos tornamos passivos. Fazemos vista grossa ao importante papel que todos nós desempenhamos – como sociedade – na determinação de quem chegará ao topo e quem será derrotado.

Se quiséssemos, poderíamos reconhecer a importância das datas-limite. Criaríamos duas ou até três ligas de hóquei de acordo com o mês de nascimento. Os jogadores se desenvolveriam em trajetórias diferentes e, depois, seria feita a seleção das equipes de elite. Se todos os atletas tchecos e canadenses nascidos no final do ano tivessem uma chance justa, as seleções dos seus países poderiam escolher entre um número duas vezes maior de jogadores.

As escolas também poderiam fazer isso. As de nível fundamental e médio agrupariam os alunos em três turmas: uma para os nascidos entre janeiro e abril, outra para os nascidos entre maio e agosto e outra para os nascidos entre setembro e dezembro. Assim, os alunos aprenderiam e competiriam com estudantes do mesmo nível de maturidade que o seu. Em termos administrativos, esse esquema seria um pouco mais complicado. Porém, não demandaria muito dinheiro extra e nivelaria o campo de jogo para aqueles que – sem nenhuma culpa – foram prejudicados pelo sistema educacional. Em outras palavras, temos condições de assumir o controle do mecanismo do sucesso – não apenas nos esportes, mas, como veremos, em outras áreas mais importantes também. Ainda assim, não fazemos isso. Por quê? Porque nos apegamos à ideia de que o sucesso é uma simples função do mérito individual e de que o mundo onde

crecemos – e as regras que, como sociedade, optamos por criar – simplesmente não importa.

6.

Pouco antes da final do Memorial Cup, Gord Wasden – pai de um dos jogadores do Medicine Hat Tigers – ficou ao lado da pista de gelo conversando sobre o filho, Scott. Wasden usava um boné e uma camiseta preta dos Medicine Hat. “Quando Scott tinha quatro ou cinco anos e seu irmão mais novo ainda estava no andador, ele segurava um taco na mão e os dois jogavam hóquei no chão da cozinha da manhã até a noite. Scott *sempre* teve paixão por esse esporte. Ele integrou uma equipe de elite durante a carreira infantil. Sempre ingressou nos times AAA. Tanto no primeiro ano da liga infantil quanto no primeiro ano da liga para pré-adolescentes, jogou no time de elite.” Wasden estava claramente nervoso: seu filho estava prestes a jogar a partida mais importante da sua vida. “Scott teve que dar duro por tudo o que conseguiu. Tenho muito orgulho dele.”

Estes foram os ingredientes do sucesso no nível mais alto: paixão, talento e esforço. Mas houve outro elemento. Quando foi que Wasden percebeu pela primeira vez que seu filho tinha um talento especial? “Ele sempre foi maior do que as crianças da mesma idade. Era forte e desde muito cedo mostrou habilidade para marcar gols. Sempre se destacou para a sua idade, era um capitão do time...”

Grande para a sua idade? Claro. Scott Wasden nasceu em 4 de janeiro – um dos três dias absolutamente perfeitos como data de aniversário para um jogador de hóquei de elite. Ele foi um dos felizardos. Se, por algum capricho, a data-limite do hóquei canadense fosse no segundo semestre, ele poderia ter assistido ao Memorial Cup das arquibancadas em vez de jogar no gelo.

CONHEÇA OS LIVROS DE MALCOLM GLADWELL

Fora de série - Outliers

O ponto da virada

O que se passa na cabeça dos cachorros

Davi e Golias

Blink

Para saber mais sobre os títulos e autores da Editora Sextante, visite o nosso site. Além de informações sobre os próximos lançamentos, você terá acesso a conteúdos exclusivos e poderá participar de promoções e sorteios.

sextante.com.br

