

excelență

spre

Calea

Despre cum putem
ajunge la performanțe
remarcabile și la
satisfacție profundă
într-o lume haotică

Traducere
din engleză de
Adina Avramescu



Brad Stulberg

Titlul și subtitlul originale: *THE WAY OF EXCELLENCE: A Guide to True Greatness and Deep Satisfaction in a Chaotic World*
Autor: Brad Stulberg

THE WAY OF EXCELLENCE. Copyright © 2026 by Bradley Stulberg.

Copyright © Publica, 2026 pentru prezenta ediție

Toate drepturile rezervate. Nicio parte din această carte nu poate fi reprodusă sau difuzată în orice formă sau prin orice mijloace, scris, foto sau video, exceptând cazul unor scurte citate sau recenzii, fără acordul scris din partea editorului.

Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României
Stulberg, Brad

Calea spre excelență : despre cum putem ajunge la performanțe remarcabile și satisfacție profundă într-o lumea haotică / Brad Stulberg. - București : Publica, 2026

ISBN 978-606-722-770-3

159-9

EDITORI: Cătălin Muraru, Silviu Dragomir

DIRECTOR EXECUTIV: Adina Vasile

REDACTOR-ȘEF: Ruxandra Tudor

DESIGN COPERTĂ: Alexe Popescu

REDACTOR: Carmen Florea

CORECTORI: Paula Rotaru

DTP: Dragoș Tudor

Cuprins

Introducere: redefinirea excelenței – și de ce avem nevoie de ea mai mult decât oricând	11
---	----

PARTEA ÎNTÂI: BAZELE

1. Biologia excelenței	23
2. Psihologia excelenței	39
3. Filosofia excelenței	63

PARTEA A DOUA: MENTALITĂȚI, OBICEIURI ȘI PRACTICĂ

4. Implicarea	81
5. Obiectivele	95
6. Consecvența	109
7. Compromisurile	125
8. Concentrarea	137
9. Disciplina	151
10. Refacerea	163
11. Încrederea	179
12. Răbdarea	189
13. Rutina	205
14. Inițiativa	217
15. Curiozitatea	231
16. Eșecul	243
17. Comunitatea	247
18. Bucuria	259
19. Încheierea	271

Concluzie: redobândirea excelenței	279
Mulțumiri	281
Anexa 1: Ghid pentru aplicare	283
Anexa 2: Valorile centrale	293
Anexa 3: Somnul	297
Note	299

Introducere: redefinirea excelenței – și de ce avem nevoie de ea mai mult decât oricând

Când ești în cea mai bună formă a ta și cum se simte asta?

Am lansat această întrebare către sute de oameni: sportivi, artiști, muzicieni, doctori, scriitori, avocați, investitori, medici, profesori, antrenori, părinți și mulți alții. Răspunsurile lor s-au coagulat în jurul câtorva teme majore:

Acționăm la capacitate maximă când: *muncim la un lucru care este important pentru noi fără ca ceva să ne abată atenția de la el. Creăm și ne aducem contribuția la bunăstarea lumii. Ne implicăm profund în relația cu alte persoane. Ne aflăm în fața unor sarcini dificile care ne provoacă. Ne folosim talentele noastre unice. Muncim cu spor, dar fără a fi împinși de la spate. Ne dedicăm total unui lucru. Ne aflăm în prezența frumuseții.*

Ne simțim: *bucuroși și inspirați. Pregătiți și receptivi. Învigorați. Entuziasmați. Împliniți și împăcați. Profund satisfăcuți. Profund uimiți. Plini de vitalitate. În largul nostru.*

Asta înseamnă excelența.

Excelența este adesea folosită cu referire la sportivi profesioniști, artiști premiați și alți maeștri ai meșteșugului lor, în asemenea măsură încât cei care nu intră în aceste categorii ar putea crede că le este refuzată posibilitatea de a o atinge. Alteori, excelența este confundată cu perfecționismul sau cu succesul cu orice preț. Există, de asemenea, o excelență performativă, care este preocupată mai degrabă de aparența superiorității decât de superioritatea propriu-zisă. Dar aceste descrieri sunt destul de departe de adevăr.

Excelența este unul dintre cele mai reale lucruri din câte există și este accesibilă tuturor.

De-a lungul istoriei, cei care au căutat în mod constant oportunități mai mari au dobândit avantaje imense în materie de supraviețuire. Chiar dacă suntem suficient de norocoși pentru a nu ne face griji pentru următoarea masă, acele tipare vechi nu s-au șters. Avem un impuls înăscut pentru progres și dezvoltare. Este motivul pentru care ne simțim atât de plini de vitalitate când canalizăm acest impuls spre obiective importante – fie că este vorba de înființarea unei afaceri, de scrierea unei cărți, de studierea unui instrument, de învățarea unui meșteșug sau de antrenarea pentru maraton. Excelența nu este atât o destinație, cât un proces de dezvoltare și de devenire care ne umple de energie – un parcurs continuu care ne conduce către cele mai bune performanțe ale noastre și, la fel de important, către cel mai bun sine al nostru. Suntem făcuți să înaintăm spre excelență, la fel cum un pom este făcut să se înalțe spre soare.

Totuși, când am întrebat aceleași sute de oameni cât de des au simțit că se află în cea mai bună formă a lor, majoritatea a răspuns într-o formă sau alta: *nu atât de des pe cât mi-aș dori*.

Nu sunt singurii.

Lumea este haotică și zgomotoasă. Suntem asaltați în permanență de materiale și experiențe artificiale, dintre care majoritatea nu sunt furnizate de oameni, ci de algoritmi și mașini. Atenția noastră este divizată. Munca și viața noastră de acasă pot fi stresante, adesea simultan. Simțim adesea că nu ne putem concentra pe lucrurile importante, că avem prea multe pe cap, că suntem singuri și epuizați, dacă nu cumva chiar în pragul burnoutului. Rezultatul este că suntem împinși

tot mai departe de stările mentale și existențiale după care tânjim și, în cele din urmă, de acea persoană la care aspirăm să devenim. *Alienarea* descrie ruptura pe care oamenii o resimt în raport cu propria viață și este una dintre problemele definitorii ale epocii noastre. Când ne pierdem abilitatea de a urmări cu onestitate ceea ce contează pentru noi, ne pierdem și simțul identității.

Exelența, așa cum o văd eu, ne oferă o alternativă. Ea cultivă atenția îndreptată spre un obiectiv și acțiunea productivă. Sprijină o existență definită de profunzimea valorilor și implicare, nu de superficialitate valorică și detașare. Ne reunește cu umanitatea noastră esențială și ne animă într-o lume tot mai indiferentă. Acum, mai mult decât oricând, este imperios necesar să ne cultivăm propriile versiuni ale excelenței. Atât viața noastră colectivă, cât și cea individuală depind de ea. Cartea aceasta îți va arăta în ce fel.

Ce este excelența?

Există momente în care sunt cufundat total într-un proiect de carte, iar lecturile, cercetările, prezentările și scrierea – aș putea spune chiar întreaga mea existență – se combină pentru a crea o lucrare care mă umple de mândrie. Sau când antrenamentul meu sportiv capătă un avânt pe care nimic nu îl poate opri, iar corpul și mintea mea se sincronizează perfect pentru a genera ambiție, putere și viteză – și nu doar într-o anumită zi, ci săptămâni la rând, poate chiar luni. Pe parcursul acestor perioade știu că se întâmplă ceva bun, pot simți acest lucru adânc în mine. Mă simt în cea mai bună formă, dau tot ce am mai bun și devin cea mai bună versiune a mea.

Probabil că și tu ai avut experiențe asemănătoare.

Evident, excelența are o latură inefabilă, dar și una empirică, iar asta înseamnă că poți să o definești și să trasezi parcursul spre dobândirea ei. Dacă faci acest lucru, rezultatul va fi *implicarea ta activă într-o activitate meritorie, care vine în întâmpinarea valorilor și obiectivelor tale*.

Excelența combină măiestria cu relevanța.

Măiestria înseamnă să îți dezvolți abilitățile și să faci progrese în activitățile pe care le consideri meritorii. Ea poate rezulta din deprinderea unei profesii sau din ascensiunea în carieră, dar și din doborârea unui record personal la îndreptări, din scris, din actul artistic, din tâmplărie sau din studiul unui instrument. Relevanța este sentimentul că ceea ce faci are importanță, că progresul și contribuțiile tale sunt semnificative. Decenii de cercetare arată că măiestria și relevanța reprezintă cheia pentru o viață bine trăită sau pentru ceea ce psihologii numesc *satisfacția vieții*.

Suntem pe culmile excelenței când o creăm și suntem atrași de ea ca observatori. Este sculptura care provoacă un șuvoi de emoții. Motocicleta care aderă strâns la șosea. Aruncarea la coș, în baschet, formată dintr-o sută de mici mișcări care se contopesc. Lovitura de ciocan îndelung exercitată de meșteșugar asupra unui cui. Ritmul unei fraze frumoase. Liderul a cărui prezență calmă, dar impunătoare, atrage atenția întregii audiențe. Schimbul viu de idei dintr-o conversație captivantă. Chirurgical care operează la întreaga lui capacitate, cunoscând fiecare instrument chirurgical, linie de incizie și terminație nervoasă. Inflexiunea tulburătoare dintr-un cântec emoționant. Asemenea unui instrument fin acordat, excelența emană o atractivitate și o adecvare pe care le cunoaștem nu numai cu mintea, dar și cu inima.

Ea reprezintă o mare parte din ceea ce face ca viața să merite să fie trăită.

Uneori poți simți că te identifici cu ceea ce faci, însă excelența este o cale mai lungă, un ritm pe care îl crezi și îl susții. Nu este doar meciul de baseball în care aruncătorul nu a permis niciun *hit* al adversarilor, prelegerea captivantă a profesorului sau recolta bogată a fermierului. Este, de asemenea, tot ceea ce au presupus aceste realizări și ceea ce urmează să vină. Toată lumea adoră să vorbească despre experiențe de vârf și momente transcendente, dar acestea apar după ce te-ai ocupat în mod constant de micile chestiuni, de problemele de bază cotidiene, pentru o perioadă. Trebuie să pregătești solul și să îl îngrijești pentru ca semințele să încolțească.

Excelența

Un proces continuu de creștere și de devenire care dă sens și vigoare vieții tale. Ea rezultă din ***implicarea activă într-o activitate meritorie care vine în întâmpinarea valorilor și obiectivelor tale.***

Excelența combină ***măiestria și relevanța.*** Nu este un lucru inaccesibil, ci mai degrabă dreptul tău prin naștere, o parte centrală a naturii tale.

Iată de ce aceasta contează: când te orientezi spre excelență, vei ajunge să dai tot ceea ce ai mai bun pentru a realiza lucrurile care contează cel mai mult pentru tine. Nimeni nu poate să cumpere excelență sau să-și folosească puterea, autoritatea sau intimidarea pentru a-și croi drum cu forța până la ea. Și nici nu este o apariție imaterială, efemeră, într-o lume virtuală. Excelența este mai degrabă una dintre cele mai autentice și mai umane experiențe din câte există, și trebuie câștigată. Recompensa este o profundă satisfacție internă, o stimă de

sine autentică, întemeiată pe efort și competență, un sentiment de însuflețire și rezonanță pe care nu îl vei găsi nicăieri altundeva.

Exelența are, de asemenea, legătură cu crearea unei lumi mai bune.

Este o forță generativă care duce la descoperiri științifice revoluționare, performanțe sportive remarcabile, creații minunate și relații pline de însemnătate. Când faci eforturi pentru a ajunge la excelență, contribui la acest dans universal în felul tău unic.

Ce nu este excelența

Există câteva concepții greșite și forme false frecvente ale versiunii de excelență prezentate în această carte. Înainte de a analiza în profunzime ce este excelența și modul în care poate fi creată, voi explica mai clar ce nu este ea.

Exelența nu este perfecționism.

Perfecționismul înseamnă să încerci să faci totul fără nicio greșeală. Este o capcană care duce la stres și burnout. Exelența înseamnă să alegi dintre toate lucrurile pe acela care contează cel mai mult pentru tine, să îți canalizezi întreaga energie în direcția lui și să le lași deoparte pe altele. Înseamnă, de asemenea, să înțelegi că fiecare operă de artă este la început o simplă schiță și că orice progres solid are în spate o istorie cu sușuri și coborâșuri.

Exelența nu este obsesie.

Obsesia înseamnă că nu te poți opri, nici măcar când vrei să faci asta. Este invazivă, te acaparează cu totul și îți contopește

întregul respect de sine cu ceea ce faci. Fără îndoială, excelența are în spate o muncă grea. Ea necesită implicare, perseverență și dăruire. Dar ea include și perioade de odihnă și refacere. Înseamnă să vezi un merit în a te distanța chiar – și probabil mai ales – când acest lucru este dificil. Obsesia duce la o activitate intensă urmată de epuizare. Excelența presupune un efort constant de-a lungul timpului în vederea unei munci extraordinare și a unei vieți excelente.

Excelența nu este optimizare.

Optimizarea contribuie la predictibilitate și eficiență, la o funcționare automată. Excelența presupune curiozitate și dorința de explorare. Ea este ghidată de o cunoaștere înăscută, săpată adânc în sistemul nostru nervos, care s-a transmis din generație în generație de-a lungul mileniilor. Este opusul a tot ce înseamnă mecanic. Este profund umană, vie și plină de emoție.

Excelența nu este fericire.

Fericirea, cel puțin așa cum este concepută îndeobște, presupune experimentarea plăcerii și evitarea durerii. Excelența cuprinde o serie de emoții. Chiar și când ajunge pe culmile ei, sentimentele asociate seamănă mai mult cu satisfacția, vitalitatea și iubirea. Când am întrebat sute de oameni cum se simt când sunt în cea mai bună formă a lor, nimeni nu mi-a răspuns: „Fericit!” Unii mi-au spus că fericirea vine mai târziu, dar ea nu reprezintă niciodată principalul sentiment. Apare, mai degrabă, ca un produs secundar al efortului de a ajunge la excelență.

Excelența nu este starea de flux (flow).

Fluxul se referă la momentele intense de imersare fără efort într-o activitate. Este neutru din punct de vedere valoric, ceea

ce înseamnă că poți intra într-o stare de flux când crezi o operă de artă, dar și când navighezi la întâmplare pe rețelele sociale. (Pentru acest din urmă caz s-a inventat termenul de „flux de doi bani” [*shitty flow*], despre care vei afla mai multe în Capitolul 2.) Dimpotrivă, excelența este încărcată de valoare. Ea reprezintă un parcurs lung, care necesită un efort susținut și substanțial. Poate să includă momente de flux, dar cuprinde mult mai mult decât atât – însușiri precum grija, disciplina, răbdarea, prioritizarea, ritualul, rutina, repausul, refacerea, reziliența și spiritul de inițiativă.

Așa cum vei vedea în paginile care urmează, perfecționismul, obsesia, optimizarea, supraestimarea fericirii și dependența de starea de flux, în special de versiunea de doi bani, sunt câteva dintre cele mai mari *bariere* în calea excelenței. E regretabil că oamenii confundă aceste calități cu excelența, crezând că ele reprezintă cheia pentru o viață împlinită, doar pentru a se trezi în final cu mâinile goale și tânjind după mai mult.

Miza este mare

Trăim într-o lume care abundă în trucuri, influenceri pe bandă rulantă și soluții rapide. Deschide televizorul sau conectează-te la internet și vei fi asaltat de o serie nesfârșită de false promisiuni și demonstrații sforăitoare ale superiorității culturii *hustle*: fă asta, apoi fă aialaltă, pedepsește-te pentru micile greșeli, imaginează-ți pur și simplu viitorul și acesta va deveni realitate. Toate aceste lucruri reprezintă pseudo-excelență: un fel de mascaradă elaborată cu pretenții de kabuki. Falsa excelență este zgomotoasă, arogantă și stridentă. Vine mereu cu câte un trend nou și ne vânează atenția. Excelența reală este

discretă, sigură pe sine, consecventă, plină de respect față de meșteșug și interesată de procesul de autocunoaștere.

Când cădem pradă pseudo-excelenței sau renunțăm complet la excelență, costurile sunt substanțiale¹. Date de la Gallup Polling Group arată că peste 75% dintre oameni se simt afectați de burnout la un moment dat în fiecare an și doar 32% simt că sunt complet implicați² în munca lor. De asemenea, mulți dintre noi declarăm că ne simțim izolați, deconectați și epuizați în afara locului de muncă. Sondajele făcute de Statista³ arată că 68% dintre noi „abia ne descurcăm, rămânem pe loc sau ne străduim din răputeri”. În toate aceste cazuri, o problemă majoră este diminuarea excelenței autentice din viața noastră.

Cum să devii excelent

Cartea de față urmărește două obiective: în prima parte, ea va oferi o teorie cuprinzătoare a excelenței. Va face acest lucru prin integrarea descoperirilor din domenii separate în mod tradițional. Vei afla despre știința nouă fascinantă care arată că suntem programați pentru excelență – aceasta este o forță înăscută care se află la baza progresului susținut, funcționării optime și bunăstării durabile la toate speciile existente, de la bacterii la oameni. Vei afla că excelența este motorul creșterii și evoluției și de ce este asociată cu sentimente profunde de adecvare și satisfacție. Vei explora interdependența dintre gândire și simțire și vei examina modul în care excelența se potrivește cu o filosofie practică de viață. Vei auzi povești ale unor performeri de talie mondială din diverse domenii – de la muzică și medicină, până la sport și șah – și vei descoperi ce poate învăța un artist de la un sportiv, un om de știință de la