

DE LA AUTOAREA BESTSELLERULUI

Îndrăznește să conduci

Brené
Brown

Curajul
de a fi
vulnerabil

*schimbă felul în care trăiești,
iubești, educi și conduci*



CAPITOLUL 1

Nemulțumirea: o analiză a culturii lui „Niciodată nu-i destul“

DUPĂ DOISPREZECE ANI, în care am studiat această temă și am văzut efectele dezastruoase ale culturii nemulțumirii asupra familiilor, organizațiilor și comunităților, aș spune că un lucru pe care-l avem în comun cu toții este că ne-am săturat să ne fie frică. Ne dorim să avem un curaj fără limite. Ne-am săturat de dezbatere purtate pe întregul teritoriu al Statelor Unite, pe teme: „De ce anume trebuie să ne fie frică?“ și „Pe cine trebuie să dăm vina?“ Cu toții vrem să fim curajoși.

„Nu poți s-arunci nicăieri o mătă moartă, fără să nimerești un narcisist“

Zicerea de mai sus a fost, recunosc, momentul de elocvență maximă din toate discursurile pe care le-am susținut. Intenția mea n-a fost, în nici un caz, să jignesc pe cineva, însă atunci când sunt surescitată sau nemulțumită, am tendința să mă întorc la felul de a vorbi pe care-l moștenesc de la generațiile de texani dinaintea mea. Mi se întâmplă să „arunc în oameni cu mâțe“, câteodată am un „ghimpe în coastă“ și, de cele mai multe ori, „ce-am în gușă, am și-n căpușă“. De obicei, vorbesc așa acasă ori când sunt împreună cu familia sau prietenii, dar câteodată, când sunt prost dispusă, îmi mai scapă câte o astfel de expresie și pe scenă.

Zicerea cu aruncatul mâței am auzit-o și folosit-o de atâtea ori, că nu mi-am închipuit că o bună parte dintre spectatori vor avea dinaintea ochilor imaginea mea zvârlind un cadavru de felină înspre un grup de oameni prea plini de sine. Am primit numeroase e-mailurile în care mi se atrăgea atenția că mesajul meu centrat pe vulnerabilitate și empatie nu e compatibil cu cruzimea față de animale. În apărarea mea, le-am explicat că vorba nu are nici o legătură cu animalele. La origine, este o expresie din Marina Britanică și se referea la dificultatea de a folosi, pe vas, o „mâță cu nouă cozi” — un bici cu nouă curele, pentru pedepse — fără să pocnești pe cineva din greșeală, dat fiind spațiul restrâns. Da, știu. Când te gândești de unde vine, gluma mea nu mai este așa de amuzantă.

În acest caz, imaginea cu aruncatul mâței mi-a venit în minte, atunci când o femeie din public m-a întrebat: „Copiii din ziua de astăzi se cred atât de speciali... De ce, oare, atât de mulți oameni devin narcisiști?” Răspunsul meu (nu foarte inspirat) a fost cam sarcastic: „Da, așa este. Nu poți s-arunci nicăieri o mâță moartă, fără să nimerești un narcisist.” Însă el exprima frustrarea pe care o simt de fiecare dată, când aud pe cineva folosind cuvântul *narcisism* cu atâta larghețe. „Cei care intră pe Facebook sunt niște narcisiști. De ce cred oamenii că tot ce fac este așa de important?” „Copiii din ziua de azi sunt atât de narcisiști. Cred că totul se învâрте în jurul lor.” „Șefa mea e o narcisistă și jumătate. Se crede mai bună decât toți ceilalți, și-ntotdeauna îi critică pe cei din jur.”

În timp ce oamenii obișnuiți folosesc cuvântul *narcisism* ca etichetă pentru o mulțime de defecte, de la aroganță până la obrăznicie, cercetătorii și persoanele care se ocupă cu ajutorul celorlalți (medici, psihologi, profesori etc.) testează elasticitatea conceptului în toate modurile imaginabile. De curând, un grup de cercetători a făcut o analiză computerizată a pieselor muzicale de top din ultimii treizeci de ani. Cercetătorii

au arătat că există, în muzica pop, o tendință, semnificativă din punct de vedere statistic, către narcisism și agresivitate. Conform ipotezei lor, au descoperit că expresii precum *noi și pe noi* sunt folosite tot mai rar, în timp ce *eu și pe mine* apar tot mai des.

Au mai constatat și un declin în folosirea cuvintelor ce trimit la legăturile sociale și emoțiile pozitive, precum și o creștere în utilizarea cuvintelor legate de furie și comportamentele antisociale, cum ar fi *ură* sau *a ucide*. Doi dintre cercetătorii care au întreprins studiul, Jean Twenge și Keith Campbell, autorii cărții *Epidemia de narcisism*, susțin că, în ultimii zece ani, numărul celor care suferă de tulburări de personalitate de tip narcisist s-a dublat, în Statele Unite.

Ce mai, încă un semn că lumea e cu fundul în sus, cum ar fi spus bunica!

Chiar așa să fie? Să fie adevărat că suntem înconjurați de narcisiști? Trăim noi, oare, în mijlocul unei culturi pline de indivizi egocentriți și infatuați, interesați doar de putere, succes, frumusețe și de cum „să iasă în evidență“? Avem dreptul să credem că le suntem superiori celorlalți chiar și atunci când nu am realizat nimic valoros? Să fie adevărat că ne lipsește empatia necesară pentru a fi oameni plini de compasiune, cu legături autentice?

Dacă ești asemenea mie, probabil că deja te-ai emoționat puțin și te gândești la ceva de genul: „Da, exact asta e problema. Nu cu mine, bineînțeles. Dar, în general, e foarte corect!“

E bine când avem la îndemână o explicație, mai ales una care ne ajută să ne simțim bine în pielea noastră și ne spune că de vină sunt *ceilalți*. În realitate, aproape de fiecare dată, când vorbește cineva despre narcisism, o face pe un ton acuzator, cu furie și dispreț. N-are rost să mă ascund după deget — am simțit aceste emoții eu însămi, scriind acest paragraf.

De regulă, prima noastră reacție este să încercăm să-i „vindecăm” pe narcisiști, demascându-i. Nu contează dacă discut cu părinți, profesori, directori de companii sau cu vecinii mei, cu toții îmi spun același lucru: „Indivizii ăștia plini de sine trebuie să-și dea seama că nu sunt speciali, că nu sunt chiar atât de grozavi, că nu e cazul să se umfle în pene și c-ar trebui să revină cu picioarele pe pământ. Nu-i pasă nimănui de aerele lor.” (Asta este versiunea cenzurată a ce mi-au auzit mie urechile!)

Numai că lucrurile sunt mult mai complicate, decât par la prima vedere. Ceea ce este frustrant. Și poate chiar dureros. Tema narcisismului a pătruns suficient de mult în conștiința colectivă, încât majoritatea oamenilor pot s-o asocieze corect cu un tipar comportamental care include ostentația, nevoia permanentă de a fi admirat și lipsa empatiei. Ceea ce nu se înțelege este că fiecare dintre aceste simptome ale narcisismului este asociat cu rușinea. Ceea ce înseamnă că nu putem „corecta” narcisismul, demascându-i pe oameni și reamintindu-le defectele și lipsurile lor. Cel mai probabil, rușinea este cauza acestor comportamente, și nu tratamentul lor.

Privind narcisismul prin prisma vulnerabilității

A-i eticheta și diagnostica pe cei ale căror dificultăți sunt rezultatul interacțiunii cu mediul sau al procesului învățării, mai degrabă decât ceva înnăscut sau moștenit, face rău deseori procesului de vindecare și schimbare. Iar atunci când ne confruntăm cu o epidemie, dacă nu e vorba despre ceva contagios din punct de vedere fizic, cauza este, mult mai probabil, un rezultat al interacțiunii cu mediul, și nu ceva înnăscut. Etichetarea unei probleme în așa fel, încât să se pună accentul pe cine anume e o persoană, și nu pe alegerile pe care aceasta le face, o scutește de responsabilitatea de a-și schimba comportamentul: „Îmi pare rău. Așa sunt eu.”

Cred cu tărie că oamenii sunt răspunzători pentru ceea ce fac, așa că nu cred în explicațiile care dau vina pe societate, pe cultura în care trăim etc. Voi discuta despre cât de important este să se înțeleagă originea unei probleme, ca să poată fi soluționată mai apoi.

Adesea, este util să recunoaștem tipare comportamentale și să înțelegem ce ne indică ele, dar asta nu înseamnă să acceptăm că oamenii pot fi definiți de un diagnostic. Diagnosticul, cred eu — iar cercetările susțin acest lucru — exacerbează rușinea și-i împiedică pe mulți oameni să caute ajutor.

Trebuie să înțelegem tendințele și consecințele acestora. Însă mi se pare mult mai util — și acest lucru poate avea un impact uriaș în multe situații — să privim aceste tipare comportamentale prin prisma vulnerabilității. De exemplu, dacă privesc narcisismul prin prisma vulnerabilității, pot să văd că, de fapt, e vorba de *frica de a fi un om obișnuit, care-și are rădăcinile în rușine*. Văd frica de a nu te simți îndeajuns de deosebit, pentru a fi observat de cei din jur, pentru a fi iubit și acceptat sau pentru a simți că viața ta este una importantă. De multe ori, simplul gest de a umaniza problemele aruncă o lumină revelatoare asupra lor, lumină care dispare imediat ce se recurge la o etichetă stigmatizatoare.

Această nouă definiție a narcisismului arată, în același timp, care sunt originea problemei și soluțiile posibile. Mi-e foarte clar de ce tot mai mulți oameni au dificultăți în a crede că sunt destul de valoroși. Întâlnim peste tot, în cultura noastră, concepția potrivit căreia o viață obișnuită este lipsită de sens. Copiii care cresc urmărind emisiuni TV de tip *reality show*, sau dedicate vedetelor, și utilizează nesupravegheați rețelele de socializare asimilează această concepție și-și construiesc o imagine deformată asupra lumii: „Valoarea mea, ca persoană, depinde de numărul de *like*-uri pe care le primesc pe Facebook sau Instagram“.

Cu toții suntem influențați, mai mult sau mai puțin, de ideile care induc asemenea comportamente. Dacă privim situația, însă, prin prisma vulnerabilității, vom renunța să mai credem că suntem atât de diferiți de „narcisiștii ăștia insuportabili“. Cunoscut nevoia profundă de a crede că este important ceea ce faci și cât de ușor este să o confunzi cu dorința de a fi cineva ieșit din comun. Cunoscut tentația de a-ți măsura propria valoare cu unitatea de măsură oferită de cultura celebrității. Și, de asemenea, înțeleg felul în care sentimentul că ești cineva important, că ai merite ieșite din comun, precum și admirația celorlalți sunt ca un balsam care ne alină suferința de a fi oameni atât de obișnuiți și de imperfecti. Este adevărat, asemenea gânduri și comportamente duc, în cele din urmă, la mai multă suferință și la o mai mare înstrăinare de ceilalți. Însă, atunci când suferim, când simțim că nu suntem iubiți și acceptați de ceilalți, ne îndreptăm către acele lucruri despre care credem că ne vor proteja cel mai mult.

Cu siguranță, există situații în care diagnosticul este necesar, pentru a descoperi „tratamentul“ adecvat. Pe de altă parte, nu-mi vine în minte nici o singură situație în care să nu avem de câștigat, dacă examinăm prin prisma vulnerabilității dificultățile cu care se confruntă oamenii.

Întotdeauna putem învăța câte ceva, dacă și când reflectăm la următoarele întrebări:

1. Care sunt ideile și așteptările care definesc cultura în care trăim și în ce fel ne influențează ele comportamentul?
2. Ce legătură există între comportamentele și dificultățile noastre, pe de-o parte, și nevoia noastră de protecție, pe de altă parte?
3. Ce legătură există între gândurile, emoțiile și comportamentele noastre, pe de-o parte, și vulnerabilitatea și nevoia de a ne dezvolta un puternic sentiment al valorii personale, pe de altă parte?

Întorcându-ne la întrebarea inițială, dacă suntem sau nu înconjurați de oameni cu o tulburare de personalitate de tip narcisist, răspunsul meu e negativ. Există o influență culturală foarte puternică în prezent, care-i face pe oameni să dezvolte trăsături narcisiste, iar frica de a fi doar un om obișnuit ține de această influență. Cred, însă, că explicația e mult mai profundă. Pentru a descoperi originea acestei probleme, trebuie să renunțăm la folosirea de etichete.

Prin prisma vulnerabilității, am putut privi în detaliu câteva comportamente specifice, dar, dacă îndepărtăm lentila de obiectul cercetat, perspectiva se schimbă. Nu pierdem din vedere problemele pe care le discutăm, ci le vedem ca parte dintr-un context mai larg. Lucrul acesta ne permite să identificăm cu precizie cea mai importantă influență culturală a vremurilor noastre, care nu doar lămurește ceea ce fiecare dintre noi consideră a fi o „epidemie de narcisism“, ci oferă, de asemenea, o imagine panoramică asupra gândurilor, emoțiilor și comportamentelor care ne schimbă identitatea, modul în care trăim, iubim, lucrăm, felul în care ne conducem afacerile, ne creștem copiii, și în care oamenii guvernează, predau și relaționează unii cu ceilalți. Mediul despre care vorbesc este o cultură a nemulțumirii, de fapt.

Cultura nemulțumirii: problema lui „nu sunt destul de...“

Un aspect esențial al cercetării mele este căutarea unui limbaj care să transmită cu acuratețe datele științifice obținute de mine, dar care, în același timp, să-i facă pe cei ce mă ascultă să rezoneze cu problemele abordate. Știu că nu-mi reușește asta, când cei din fața mea au aerul că se prefac a înțelege, ori dacă reacția lor este să spună lucruri de genul: „Sună interesant“, sau: „Ce chestie!“ Ținând cont de temele pe care le abordez, știu că sunt pe cale să fac o descoperire importantă,

atunci când ascultătorii mei se uită în altă parte sau când își acoperă fața rapid cu mâna, sau răspund: „La naiba!“, „Hai să fim serioși!“, sau: „Nu pot să cred așa ceva“. De obicei, ultima frază o aud când participanții citesc sau ascultă propoziția: „Nu sunt destul de...“ E nevoie doar de câteva secunde, ca ei să completeze cuvintele lipsă:

- Nu sunt destul de bun.
- Nu sunt perfect în nimic din ceea ce fac.
- Nu sunt destul de suplu.
- Nu sunt destul de puternic.
- Nu sunt destul de prosper.
- Nu sunt destul de inteligent.
- Nu sunt destul de hotărât.
- Nu sunt destul de sigur pe mine.
- Nu sunt o persoană extraordinară.

Suntem nemulțumiți, tocmai pentru că trăim într-o cultură a nemulțumirii și credem în ea.

Una dintre autoarele mele preferate, care au scris despre cultura nemulțumirii este Lynne Twist, activistă globală, cunoscută pentru activitățile caritabile în care se implică. În cartea ei, *Sufletul banilor*, Lynne vorbește despre cultura nemulțumirii, ca fiind o „mare minciună“.

Iată ce scrie:

Pentru mine și pentru mulți dintre noi, primul lucru la care ne gândim, după ce ne trezim, este: *N-am dormit suficient*. Iar al doilea este: *N-am destul timp*. Indiferent dacă e adevărat sau nu, gândul că *nu avem destul* ne trece prin minte automat, fără să mai apucăm să-l punem sub semnul întrebării ori să-l examinăm cu atenție. Ne petrecem o mare parte din viață, lamentându-ne sau îngrijorându-ne că nu ne ajunge un lucru sau altul. Dinainte

să ne ridicăm din pat, dinainte să atingem podeaua cu picioarele, simțim că lucrurile nu merg așa cum ar trebui, că suntem în urmă, c-am pierdut ceva, că ne lipsește ceva. Iar seara, când ne băgăm în pat, mintea noastră repetă, ca pe o rugăciune, toate lucrurile pe care le-am obținut sau nu le-am făcut în ziua respectivă. Ne culcăm sub povara gândurilor și ne trezim cu mintea la ceea ce ne lipsește... Această condiție internă a nemulțumirii, și anume cultura nemulțumirii, este cea care stă la originea geloziei, a lăcomiei, a intoleranței noastre și a faptului că suntem sătui de propria viață...

Cultura nemulțumirii, de fapt, este problema lui „eu însumi nu sunt de ajuns“. Sentimentul de nemulțumire înflorește într-o cultură în care fiecare este hiperconștient de ceea ce-i lipsește. Totul — de la siguranță și iubire, la bani și resurse — este fie în cantități limitate, fie lipsește cu desăvârșire. Pierdem incredibil de mult timp calculând câte avem, câte ne dorim și câte ne lipsesc, precum și cât de multe au ceilalți sau își doresc să aibă.

Ceea ce face ca toată această măsurare și comparare să ne creeze un mare neajuns este faptul că adeseori ne comparăm viața, căsnicia, familia sau comunitatea cu standarde de perfecțiune imposibil de atins, pe care ni le impus mass-media. Sau, dacă nu, comparăm realitatea vieții noastre cu ceea ce ne imaginăm c-ar fi viața altora — și care nu este nimic altceva, decât o ficțiune.

Nostalgia, de asemenea, e un mod periculos de a face comparații. Gândește-te la cât de des ne comparăm pe noi înșine și viața noastră cu o amintire pe care nostalgia ne-a modificat-o atât de mult, încât nu mai are nimic în comun cu ce s-a întâmplat cu adevărat: „Îți mai amintești când...? În zilele acelea, cutare lucru era altfel.“

Originile nemulțumirii

Nemulțumirea nu pune stăpânire pe o cultură peste noapte. Ea prosperă în culturile predispuse la rușine, subminate din interior de sentimentul detașării și al lipsei de apartenență. (Când spun „cultură predispusă la rușine“, mă refer nu la o societate care se rușinează de propria identitate colectivă, ci la faptul că majoritatea oamenilor se confruntă cu sentimentul lipsei de valoare personală.)

În ultimii zece ani, am fost martora unei schimbări majore în climatul cultural și moral al țării noastre. Am văzut acest lucru în datele obținute în cercetările mele și, de asemenea, pe chipurile oamenilor pe care i-am întâlnit, intervievat și cu care am discutat. Viața n-a fost niciodată cu adevărat ușoară pentru americani, dar, în ultimii zece ani, mulți dintre noi am trecut prin evenimente atât de dificile, încât s-a produs o schimbare în cultura noastră. De la tragedia de pe 11 septembrie 2001, multele războaie și recesiunea economică, la calamitățile naturale și creșterea nivelului de violență și ilegalitate în școli, am supraviețuit și le supraviețuim unor evenimente care ne-au spulberat sentimentul de siguranță cu o asemenea forță, încât, chiar dacă n-am fost implicați direct în ele, le-am trăit ca pe niște traume. E suficient să ne uităm peste statisticele cu numărul șomerilor și al celor angajați sub calificarea cu care au intrat în câmpul muncii, ca să ne dăm seama că fiecare dintre noi a fost afectat nemijlocit sau are o persoană apropiată care a fost afectată puternic de schimbările majore din societatea noastră.

Îngrijorările repetate legate de neajunsuri e simptomul stresului post-traumatic, prin care trece cultura noastră. Acest lucru se întâmplă, atunci când oamenii au trecut prin mari încercări, însă, în loc să caute vindecare alături de ceilalți — ceea ce ar însemna recunoașterea propriei vulnerabilități —, se lasă pradă furiei, anxietății și agresivității. Nu doar cultura