

Arianna
Huffington

Thrive

Cea de-a treia metrică
pentru redefinirea succesului și
crearea unei vieți pline de bunăstare,
înțelepciune și miracol

Traducere din engleză de
Simona Goșu



CUPRINS

Introducere	9
1. Bunăstare	31
2. Înțelepciune	143
3. Miracol	203
4. Dăruire	253
Epilog	289

„Mult timp mi s-a părut că viața adevărată urma să înceapă. Dar mereu apărea un obstacol în calea ei. Ceva care trebuia terminat, o lucrare neîncheiată, o perioadă care trebuia pusă în slujba unui lucru, o datorie de îndeplinit. După care, viața avea să înceapă. În cele din urmă, am început să înțeleg că aceste obstacole însemnau, de fapt, viața mea.”

– Fr. Alfred D’Souza

Un plan nou: a sosit timpul să renovăm arhitectura propriei vieți

Nimic nu dă rezultate mai bune decât munca în exces – așa ni se spune. Dacă puțin înseamnă bine, probabil că mai mult înseamnă și mai bine. Să muncești 80 de ore pe săptămână este, așadar, mai bine decât să muncești 40. Și se presupune că să fii conectat nonstop a devenit o cerință standard în cazul oricărui serviciu bun în ziua de azi. Asta înseamnă că a rezista cu puține ore de somn în timp ce îndeplinești mai multe sarcini simultan, în mod constant, reprezintă un lift special care te propulsează în vârful ierarhiei profesionale actuale. Corect?

A venit timpul să reanalizăm aceste presupuneri. E limpede că prețul pe care-l plătim pentru acest mod de gândire și de viață este cu mult prea mare și neviabil. Arhitectura modului nostru de viață are neapărată nevoie de renovări și reparații.

Lucrurile pe care le apreciem cu adevărat nu sunt compatibile cu felul în care trăim. Avem nevoie urgent de niște planuri noi pentru a ne modifica atât modul în care trăim, cât și modul în care gândim. În *Apologia* lui Platon, Socrate își definește misiunea vieții ca fiind încercarea de a-i face pe atenieni să înțeleagă importanța supremă de a avea grijă de sufletul lor. Pledoaria sa atemporală, de a ne conecta cu noi înșine, rămâne singura modalitate pentru oricare dintre noi să prosperăm.

Prea mulți dintre noi ne abandonăm viața – și, de fapt, și sufletul – când mergem la serviciu. Acesta este adevărul călăuzitor al secțiunii „Bunăstare” și, de fapt, al întregii cărți. Crescând în Atena, îmi amintesc că, studiindu-i pe clasici, am învățat, așa cum spunea Socrate, că „o viață neexaminată nu merită trăită”. Pentru greci, filosofia nu însemna un exercițiu academic. Aceasta era un mod de a trăi, o practică zilnică a artei de a trăi. Mama nu a mers la facultate, dar obișnuia să ne țină lungi prelegeri în mica noastră bucătărie din Atena, explicându-ne principiile și învățăturile vechilor greci, pentru a ne ajuta pe mine și pe sora mea, Agapi, să învățăm să luăm decizii și să facem alegeri.

În prezent, noțiunea de succes – care implică să muncești până ajungi la pământ, dacă nu chiar în mormânt și potrivit căreia munca până la extenuare și surmenare este asemenea unei medalii de onoare – a fost inventată de bărbați, într-o cultură a locului de muncă dominat de aceștia. Acest model de succes nu funcționează însă și în cazul femeilor. De fapt, nu funcționează nici măcar în cazul bărbaților. Dacă vom redefini succesul, dacă vom include în noțiunea de succes, pe lângă bani și putere și o Treia Metrică, atunci femeile vor prelua conducerea în această cursă. Cât despre bărbați, eliberați de ideea că singura pistă către succes este Autostrada Atacului de Cord către un oraș cu numele Stres, le vor urma și ei cu recunoștință și la serviciu, și acasă.

Aceasta este cea de-a treia revoluție feministă. Prima dintre ele a fost condusă de sufragete cu peste 100 de ani în urmă, când trei femei pline de curaj, Susan B. Anthony, Emmeline Pankhurst și Elizabeth Cady Stanton, au luptat pentru dreptul femeilor la vot. Cea de-a doua revoluție feministă a fost condusă de Betty Friedan și Gloria Steinem, care au luptat pentru o mai clară definire a rolului femeilor în societate și pentru a le asigura acces în toate sferile și spațiile care implicau factori de decizie. Gloria Steinem își continuă și în prezent această luptă – această a doua revoluție este încă în plină desfășurare, pentru că așa este firesc. Pur și simplu nu mai putem aștepta izbucnirea unei alte revoluții, pentru că femeile plătesc un preț și mai mare decât bărbații, ca urmare a faptului că fac parte dintr-o cultură a locului de muncă alimentată cu stres, priva-re de somn și extenuare. Acesta este motivul pentru care atât de multe femei talentate, cu studii impresionante, care dețin funcții importante, sfârșesc prin a-și abandona cariera când își permit să o facă. Am să vă explic în continuare modurile în care aceste costuri care se răsfrâng în plan personal sunt neviabile:

După cum am specificat în Introducere – și voi repeta, pentru că este foarte important –, în comparație cu colegii lor, mai puțin stresați, femeile care dețin funcții cu un nivel ridicat de stres au un risc cu aproape 40% mai mare să fie diagnosticate cu o afecțiune cardiacă sau să facă un atac de cord și un risc cu 60% mai mare să facă diabet de tip 2 (care, apropo, în cazul bărbaților nu este specificat!).

Comparativ cu bărbații, pentru femeile care suferă un atac de cord sunt de două ori mai multe probabilități să moară în decurs de un an de la producerea acestuia. Comparativ cu femeile care dețin poziții mai puțin stresante, e mai probabil ca cele cu funcții ce implică un nivel ridicat de stres să devină alcoolice. Stresul și presiunea cauzate de carierele de mare

răspundere pot reprezenta, de asemenea, în cazul femeilor cu vârste cuprinse între 35 și 60 de ani, un factor ce determină recidiva unor tulburări alimentare.

Discuția despre provocările cărora trebuie să le facă față femeile cu funcții importante se concentrează, cel mai adesea, asupra dificultății de a îmbina cariera cu statutul de mamă, asupra imposibilității de „a avea totul“. Este timpul să recunoaștem că, judecând după structura actuală a locului de muncă, un număr mare de femei nu doresc să ajungă în fruntea ierarhiei profesionale și să rămână acolo. Ele nu sunt dispuse să evolueze cu prețul sănătății, al bunăstării și al fericirii lor. În momentul în care femeile renunță la funcțiile de răspundere, dezbateră se mută, în mare parte, asupra dilemei mamă care stă acasă *versus* femeia independentă, cu carieră. Femeile care se află la conducerea unei organizații – sau aproape de această funcție – decid să plece nu doar din cauza dorinței de a se implica în creșterea copiilor, chiar dacă, uneori, aceasta va deveni ocupația lor de bază. Motivele reale pentru care refuză asemenea funcții au implicații și pentru bărbați.

Caroline Turner, autoarea lucrării *Difference Works: Improving Retention, Productivity, and Profitability Through Inclusion*, a fost una dintre acele femei care s-au aflat în fruntea unei organizații. După ce a urcat cu succes în ierarhia corporatistă, a decis să coboare. Și nu din cauza copiilor, care erau mari: „Îmi lipsea pasiunea necesară pentru a mai ține pasul cu ce se întâmplă în jurul meu“, a scris ea. După ce a plecat din firmă, și-a dat seama că avea, chipurile, așa-ziși noi colegi: „Am început să observ cât de mulți parteneri aveam ca fostă directoare executivă de succes. Am început să mă gândesc la ce anume mă determinase să plec“.

* Traducere în limba română: *Diferențele funcționează: îmbunătățirea retenției, productivității și a profitabilității prin includere* (n.t.).

S-a documentat și a descoperit că, da, creșterea copiilor și îngrijirea bătrânilor erau cele mai des menționate motive pentru care femeile renunțau la funcții. După acestea însă, cea mai frecventă justificare era lipsa implicării și a entuziasmului la serviciu. Evident, niciunul dintre cele trei motive nu-l exclude pe celălalt: „Dacă unei femei nu-i place cu adevărat munca sa, va fi mai puțin dispusă sau capabilă să jongleze cu responsabilitățile de familie și cu cele de serviciu“, scrie Turner. „Dacă este pe deplin absorbită de munca sa, se poate ca jongleria să merite tot efortul.“

Așa că ceea ce din exterior pare adesea o alegere simplă – renunț la serviciu pentru a-mi crește copiii – este, de fapt, mult mai complicat. Copiii reprezintă o opțiune extraordinară, pentru că timpul petrecut alături de ei este foarte important și fascinant. Privind lucrurile din această perspectivă, dacă o carieră încetează să mai fie importantă sau fascinantă, femeile care-și permit să renunțe vor face acest lucru datorită copiilor. Patruzeci și trei la sută dintre femeile cu copii vor renunța la serviciu la un moment dat. În jur de trei pătrimi se vor întoarce la locul de muncă, dar numai 40% își vor relua serviciul cu normă întreagă. După cum scrie Turner, femeile au nevoie să se simtă apreciate pentru a se putea implica 100% în jobul lor. Așa cum sunt însă organizate acum multe locuri de muncă, metodele masculine de succes – alimentate cu stres și extenuare – sunt adesea mai apreciate. Să luăm un exemplu de pe Wall Street: Roseann Palmieri a lucrat 25 de ani la Merrill Lynch, devenind, într-un final, director general. În 2010, a avut o revelație: „Iată-mă, am ajuns și aici. Am reușit. Mi-am făcut relații, mi-am făcut dușmani, am spus «da», am spus

* Merill Lynch este una dintre cele mai mari companii americane de management și consultanță financiară din lume (n.r.)

«nu», am investit atâta timp și efort și nu sunt impresionată. Ceea ce am primit, în schimb, nu mi-a fost deloc pe plac”.

„Nu ești contul din bancă și nici ambițiile pe care le ai. Nu ești nici trupul rece, inert, cu burta mare, pe care-l lași în urma ta când mori. Nu ești nici nenumăratele tulburări de personalitate cu care te lupți. Ești spirit, ești iubire.”

– Anne Lamott

O situație asemănătoare a fost cea a lui Paulette Light, o femeie cu o carieră de succes în consultanță în management, cu un master la Harvard și un MBA la Wharton. La zece săptămâni de la nașterea fiicei sale, aceasta s-a întors la serviciu. „Eram o epavă irascibilă și extenuată”, scrie ea. Conducerea companiei s-a arătat îngăduitoare și a încercat să o păstreze, spunându-i că „nu trebuie decât să-și facă treaba”, indiferent cum. Dar „tocmai asta era problema”, spune autoarea. „Ca să-mi fac treaba, trebuia să mă dedic pe deplin numai serviciului.”

Așa că și-a dat demisia și a mai făcut trei copii, dar faptul că și-a întrerupt cariera nu a însemnat că a renunțat la realizările și împlinirile profesionale. În niciun caz. De atunci și până în prezent, a deschis o grădiniță, este cofondatoare a unei sinagogi și a lansat o companie *start-up*^{*} pe internet. A început, de asemenea, să exploreze peisajul profesional în căutarea unor uși deschise în lumea afacerilor, care să ia în considerare talentul și abilitățile celor care au ales să valorifice căi alternative. O economie sănătoasă nu înseamnă numai alocare de capital, ci și de talent. Pe măsură ce tot mai mulți oameni – bărbați și femei deopotrivă – aleg să nu mai muncească până la epuizare,

* Termen în engleză, în original, care denumește un parteneriat organizațional sau de altă natură, inițiat pe baza unei idei de afacere aflate în faza în care încă i se cercetează rata de rentabilitate și i se caută un model de business potrivit (n.t.).

este important să se creeze direcții umane la locul de muncă, astfel încât aceștia să nu-și piardă abilitățile.

O idee ar fi dezvoltarea colaborărilor profesionale *project-based*, în cadrul cărora companiile îi oferă unui profesionist competent un proiect și un termen-limită de execuție. „Dacă vreți mame performante înapoi la serviciu”, scrie Turner, „nu ne dați un birou și nu ne faceți un program care înseamnă o săptămână de lucru cu prezență obligatorie. Dați-ne ceva de făcut și spuneți când vă trebuie”.

Nu numai femeile cu copii caută o alternativă. După terminarea facultății, Kate Sheehan a avansat rapid în domeniul comunicațiilor și, la 27 de ani, a ajuns să redacteze discursurile directorului executiv al unei mari companii financiare. Șapte ani mai târziu însă, după un program de douăsprezece ore pe zi, a început să aibă îndoieli în legătură cu drumul său în viață. Nu numai că avea alte răspunsuri, dar avea și noi întrebări: „Întrebarea nu este «ce-mi doresc să fac», ci «ce fel de viață doresc să am»”, spune ea. Răspunsul pe care l-a găsit a făcut-o să-și dea seama că trebuia să facă niște schimbări.

„Nu încerc să dansez mai bine decât alții. Încerc doar să dansez mai bine decât mine însumi.”

– Mikhail Baryshnikov

S-a mutat, așadar, în peninsula Cape Cod și a lansat o companie de consultanță în comunicații. „Era ceva deosebit să te afli în acest loc. Oamenii din jurul meu mă inspirau, în acest loc frumos, făceau ca lucrurile să meargă”, spune aceasta. „Am început să mă gândesc că «aș putea crea o modalitate de lucru mai independentă». Mă simțeam inspirată de peisajul

* Termen în engleză, în original, care înseamnă „bazat/ă pe proiecte” (n.r.).

de acolo, fiind aproape de oceanul lângă care crescusem. Din punct de vedere emoțional, intelectual și fizic, aveam mai mult spațiu ca să creez.“

„Sunt multe femei care fac ceea ce fac eu acum“, continuă ea „numai că ele o fac după 15-20 de ani. Nu vreau să ajung o persoană care, în cincisprezece ani de acum înainte, va avea niște probleme groaznice de sănătate și nu-și va fi clădit o viață cu adevărat plină de sens.“

Potrivit unui studiu realizat de *ForbesWoman*, un procent impresionant de 84% dintre femeile care muncesc spun că este un lux financiar să stai acasă să-ți crești copiii, un lux la care aspiră. Acest lucru vorbește de la sine atât despre sentimentul de împlinire pe care-l trăim ca urmare a muncii noastre, dar și despre iubirea față de indiscutabil adorabilii noștri copii.

Extenuarea: maladia civilizației noastre

Filosoful belgian Pascal Chabot numește extenuarea „maladia civilizației“. Acesta este, cu siguranță, un simptom al epocii moderne. „Nu este numai o boală care-i afectează pe indivizii inadaptați sistemului, pe cei prea dedicați sau pe cei care nu știu cum să-și impună restricții în viața profesională“, scrie acesta. „Este și o afecțiune care, precum o oglindă, reflectă anumite valori excesive ale societății noastre.“

Marie Asberg, profesor la Institutul Karolinska din Stockholm, descrie extenuarea ca pe un „coș de evacuare“, în care alunecăm pe măsură ce renunțăm la lucrurile pe care nu le considerăm importante. „Adesea, primele lucruri la care renunțăm sunt exact acelea care ne oferă cel mai mult, dar care par a fi «optionale»“, scrie Mark.

Iată și părerea lui Williams și a lui Danny Penman, exprimată în *Mindfulness: An Eight-Week Plan for Finding Peace in a Frantic World*: „Rezultatul este că ne alegem, din ce în ce mai mult, doar cu munca sau cu alți factori de stres, care adesea ne epuizează, fără să mai avem alte resurse cu care să ne încărcăm bateriile sau să ne alimentăm. Epuizarea este unicul rezultat“.

„Dacă aș fi invitat să formulez, în câteva cuvinte, esența a tot ceea ce am încercat să spun ca romancier și ca pastor, aș spune: «Ascultați-vă viața! Descoperiți-o ca pe misterul insondabil pe care-l reprezintă. Cu toată plictiseala și durerea pe care le oferă, dar și cu emoția și cu bucuria ei: atingând, gustând și mirosind, găsiți-vă calea către inima sa, sfântă și ascunsă, pentru că, în ultimă instanță, toate momentele sunt momente-cheie, iar viața însăși înseamnă mântuire».“

– Frederick Buechner

Un alt rezultat al toxicei definiții actuale a succesului este epidemia de dependență. În SUA, peste 22 de milioane de persoane folosesc substanțe interzise, peste douăsprezece milioane folosesc analgezice cu rețetă de la medic, dar fără o cauză medicală, și aproape nouă milioane de persoane au nevoie de recomandare de la medic pentru somnifere ca să poată dormi. Iar din 1988 încoace, procentul adulților care iau antidepresive a crescut cu 400 de procente.

Extenuarea, stresul și depresia au devenit epidemii pretutindeni în lume. După cum am descoperit cu ocazia conferințelor celei de-a Treia Metrice din Londra, în vara anului 2013, și din München, în toamna aceluiași an, nevoia de redefinire a succesului se resimte la nivel global. În Marea Britanie, numărul rețetelor pentru antidepresive a crescut cu 495 de procente

din 1991. În Europa, între anii 1995 și 2009, utilizarea antidepresivelor a crescut cu aproape 20% pe an, iar cercetările privind consecințele stresului asupra sănătății au luat amploare peste tot în lume. Potrivit unui studiu olandez, femeile care au descris presiunea de la serviciu ca fiind „puțin cam mare” au înregistrat un risc cu 25% mai mare de a face boli cardiace. După cum atrage atenția June Davison, asistent medical la British Heart Foundation: „Dacă angajații simt că la serviciu se pune presiune asupra lor, pot dobândi anumite obiceiuri nesănătoase, care le cresc riscul de a face o boală cardiacă.”

În Germania, peste 40% dintre oamenii aflați în câmpul muncii susțin că serviciul a devenit mai stresant în ultimii doi ani. Germania a înregistrat, în 2011, 59 de milioane de zile de concediu din cauza afecțiunilor medicale de natură psihologică, cu 80% mai mult în ultimii cincisprezece ani. În perioada în care a fost ministrul Muncii din Germania, Ursula von der Leyen, în prezent ministru al Apărării, a estimat că sumele cheltuite pentru tratarea afecțiunilor cauzate de extenuare se ridică la zece miliarde de euro anual. „Nimic nu este mai costisitor decât să trimiți un bun profesionist să se pensioneze la 40 și ceva de ani, din cauza extenuării”, a explicat aceasta. „Astfel de situații nu mai reprezintă o excepție. Sunt o realitate, iar noi trebuie să începem să facem ceva.”

În China, potrivit unui studiu din 2012, 75% dintre persoanele aflate în câmpul muncii au declarat că nivelurile de stres au crescut în anul anterior, comparativ cu o medie globală de 48%.

* Traducere în limba română: Fundația britanică a Inimii (n.t.).

Conform unui studiu realizat de Harvard Medical School*, procentajul liderilor care au recunoscut că au fost afectați de extenuare a atins impresionanta cifră de 96%. Steve Cohen, de exemplu, directorul executiv al fondului speculativ SAC Capital, a fost pus sub acuzare, în 2013, și a fost de acord să suporte o amendă de 1,2 miliarde de dolari. Unul dintre argumentele cu care s-a apărat în instanță a fost faptul că, din cauza celor 1 000 de mesaje pe care le primea zilnic pe e-mail, a omis avertizarea privind comerțul de bursă ilicit. Puhoiul zilnic de sarcini pe care trebuie să le îndeplinim are un preț care trebuie plătit. În 2011, după mai puțin de un an ca director executiv al Lloyds Banking Group, António Horta-Osório și-a luat un concediu de doi ani. Președintele Companiei, Winfried Bischoff, a pus acest concediu pe seama „suprasolicitării, a privării de somn”. Când s-a întors din concediu, Horta-Osório a mărturisit: „Privind retrospectiv, pot spune acum că ar fi trebuit să o iau puțin mai ușor”. În octombrie 2013, Hector Sants, șeful departamentului de conformitate din cadrul companiei Barclays, și-a luat concediu. O lună mai târziu, a renunțat definitiv la funcție după ce medicii i-au spus că este stresat și epuizat fizic.

Cuvântul „stres” a fost folosit pentru prima dată, în accepțiunea sa modernă, în anul 1936, de fizicianul Hans Selye. Definiția termenului, „reacție anormală a organismului față de un factor extern”, a fost formulată de specialistul în imunologie, Esther Sternberg, în cartea sa *Healing Spaces: The Science of Place and Well-Being****.

* Traducere în limba română: Facultatea de Medicină Harvard (n.t.).

** În original, în engleză: *hedge fund* (n.t.).

*** Traducere în limba română: *Spații tămăduitoare: știința locului și a bunăstării* (n.t.).