

LIBRIS

We know
books

MICHELE
WUCKER



ARTA ȘTIINȚEI
DE A NAVIGA
PRINTR-O
LUME INCERTĂ

Traducere din
limba engleză:

DIANA BOTESCU
ȘI OANA PASCU


EDITURA
CREATOR
BRAȘOV 2022



PREFAȚĂ	9
DE LA POLITICĂ LA RISCURILE DE TIPUL RINOCERULUI CENUȘIU.....	13
RISCURILE PERSONALE ȘI PROFESIONALE SE INTERSECTEAZĂ.....	19
RISCU VĂZUT PRIN PRISME DIFERITE	23
EȘTI TOT CE RIȘTI.....	29
EȘTI TOT CE RIȘTI.....	31
AMPRENTA TA DE RISC	36
CEL MAI MARE RISC ESTE SĂ RĂMÂI INERT.....	40
DE CE SUNT IMPORTANTE RELAȚIILE NOASTRE CU RISCUL	43
REMODELAREA RELAȚIEI NOASTRE CU RISCUL	48
CE ÎNSEAMNĂ RISCUL	53
O ETIMOLOGIE OCCIDENTALĂ A RISCULUI	55
CONTROLAREA DEFINIȚIEI RISCULUI	59
RISC VERSUS INCERTITUDINE	62
PROBABILITATEA, CERTITUDINEA ȘI IMPACTUL	65
SOCIETATEA RISCULUI.....	67
SEMNIFICAȚIA SINTAGMEI „FĂRĂ RISCURI”.....	69
PERICOLUL ȘI OPORTUNITATEA.....	71
CE ÎNSEAMNĂ RISCUL PENTRU TINE?	74
PERCEPȚIILE ASUPRA RISCULUI ȘI TIPURI DE PERSONALITĂȚI ..	77
ȘTIINȚA RISCULUI ȘI PERSONALITATEA	79
CELE 5 TRĂSĂTURI IMPORTANTE DE PERSONALITATE.....	83
PUNEREA ÎN PRACTICĂ A ȘTIINȚEI PERSONALITĂȚII.....	86
BUSOLA TIPOLOGIEI ASOCIATE RISCULUI.....	89
VIAȚA TA DEPINDE DE ATITUDINEA TA FAȚĂ DE RISC.....	94
PERSONALITATEA TA ÎN SITUAȚII DE RISC ȘI	
AMPRENTA TA DE RISC	96
AMPRENTELE DE RISC VĂZUTE DE APROAPE	99

SCOPUL ȘI PUTEREA DE A RENUNȚA	104
ANTREPRENORII ȘI RISCURILE	107
PRIN OGLINDĂ	111
A-ȚI FACE SINGUR NOROCUL.....	113
PROPRIA TA AMPRENTĂ DE RISC	119
CINE CE CREDE DESPRE RISC ȘI DE CE	121
CU CINE TE-NSOȚEȘTI.....	125
AVERSIUNEA FAȚĂ DE RISC VERSUS	
BUNA CUNOAȘTERE A RISCULUI	128
MILENIALII ȘI RISCUL	133
SEMNELE RISCULUI ÎN VREMURILE NOASTRE	135
RELAȚIILE ȘI RISCUL.....	138
CÂT DE MULT AI DE PIERDUT	140
SCHIMBAREA HĂRȚILOR NOASTRE DE RISC.....	142
GENUL, RISCUL ȘI AMENINȚAREA	
REPREZENTATĂ DE STEREOTIPURI.....	145
OPORTUNITĂȚILE DE INVESTIȚII RATATE	147
COMPORTAMENTUL ÎN SITUAȚII DE RISC	
ATIPICE PENTRU GEN.....	148
DEMISTIFICAREA STEREOTIPURILOR.....	150
AȘTEAPTĂ PUȚIN	151
COSTUL STEREOTIPĂRII.....	153
UN ATU SUBAPRECIAT	156
GENUL ȘI FINANȚELE	157
ÎNCREDEREA EXCESIVĂ ÎN SINE	160
DAUNELE PE CARE LE POT PRODUCEREA STEREOTIPURILE	163
CE CREDEM DESPRE CEEA CE CRED ALȚII DESPRE RISC	164
DIFERENȚELE DE GEN DE LA O CULTURĂ LA ALTA.....	165
O LUME FĂRĂ STEREOTIPURI DE GEN ASOCIATE RISCULUI?	167
GEOGRAFIA RISCULUI	171
ESTE IGNORANȚA O BINECUVÂNTARE?.....	175
CE EXPLICĂ VARIATIILE DE RISC ȘI DE CE CONTEAZĂ	180
CULTURILE NAȚIONALE	189
SCHIMBAREA ȘI EVITAREA INCERTITUDINII	194
PERCEPȚIILE LEGATE DE TIMP	196
CUM SE VĂD ȚĂRILE UNA PE ALTA.....	198
COMBATAREA STEREOTIPURILOR ASOCIATE RISCULUI.....	200

ATITUDINI, JUDECĂȚI ȘI TOLERANȚĂ	203
CREDINȚE, VALORI, SCOP ȘI RISC.....	205
SOCIETĂȚILE RISCULUI.....	208
ETICA ȘI AFACERILE RISCANTE	213
LEADERSHIPUL ȘI SCOPUL.....	217
PERSOANELE CARE CREEAZĂ, ÎȘI ASUMĂ ȘI SUPORTĂ RISCUL	218
NOILE ABORDĂRI ALE RISCULUI.....	222
UN PREȚ CORECT AL RISCULUI	227
BUCLA DE REACȚIE A SOCIETĂȚII RISCULUI.....	229
EMOȚIE, RAȚIUNE ȘI RISCURI ACCEPTABILE	233
JUDECAREA RISCULUI.....	238
PERCEPȚIA RISCULUI ȘI RISCUL ACCEPTABIL.....	240
ADEVĂRAȚII EROI	241
VOLUNTARISMUL ȘI CONTROLABILITATEA.....	244
ÎNCREDEREA SCHIMBĂTOARE.....	247
CÂT DE BINE CUNOSCUȚ ȘI ÎNȚELES.....	249
FACTORII SURPRIZĂ ȘI FACTORII DE ȘOC	250
EMOȚIILE ȘI ÎNCREDEREA.....	253
ȘOCURILE VIEȚII.....	255
RISCUL ȘI JUDECATA.....	257
NEUROBIOLOGIA RISCULUI.....	265
AȘA FUNCȚIONEAZĂ CREIERUL TĂU ÎN FAȚA RISCULUI	271
HORMONII SPECIFICI GENULUI ȘI RISCUL	273
GENETICA RISCULUI.....	275
APROFUNDAREA ÎNVĂȚĂRII	278
INSTRUMENTE COMPORTAMENTALE PENTRU GESTIONAREA REAȚIILOR CORPULUI LA RISC	280
PUTEREA EXERCITIULUI	282
DEZVOLTAREA DEPRINDERILOR.....	284
APLICĂ CEEA CE ȘTII	287
RISCUL ȘI VIITORUL MUNCII.....	289
NATURA SCHIMBĂTOARE A MUNCII.....	293
RISCUL ȘI FORȚA DE MUNCĂ ALTERNATIVĂ.....	295
ABILITĂȚI INTELIGENTE PENTRU VIITOR.....	298
REEVALUAREA RELAȚIEI ANGAJATOR-ANGAJAT	306
CREAREA UNOR NOI MIJLOACE DE PROTECȚIE ÎMPOTRIVA RISCURILOR	311
AGILITATEA PROFESIONALĂ ÎNTR-O LUME INCERTĂ	316

COMPORAMENTE.....	321
RISCUȘI CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ	323
DINAMICA GRUPULUI ȘI CONFLICTELE LEGATE DE RISC.....	327
AFACERILE DE FAMILIE RISCANTE.....	328
EMPATIA DE RISC PENTRU ECHIPELE DE ÎNALTĂ PERFORMANȚĂ	333
UN SPAȚIU SIGUR PENTRU COMUNICAREA RICURILOR	335
DIRECTORII EXECUTIVI ȘI STEREOTIPURILE DE RISC.....	337
CULTURA ETICĂ A RISCULUI	342
SUPRAVEGHEREA RISCURILOR	344
GESTIONAREA RISCURILOR ÎN GRUPURILE MULTICULTURALE.....	347
COMUNICAREA ȘI ÎNCADRAREA RISCULUI.....	349
REMODELAREA RELAȚIILOR TALE CU RISCUL.....	351
MOTIVAȚIA, INSPIRAȚIA, REALIZAREA.....	355
FIECARE DECIZIE ESTE O DECIZIE CU RISC	358
ASUMAREA DE RISCURI ÎN RELAȚII.....	360
CREAREA UNUI PORTOFOLIU	362
NOROCUL ACCELERAT	364
PUTERA COLEGILOR TĂI.....	366
CREAREA UNUI CERC SĂNĂTOS DE ASUMARE A RISCURILOR	371
ASUMAREA DE RISCURI LA NIVEL GLOBAL ȘI LOCAL	373
INTERVENȚIA PERSONALĂ ȘI COLECTIVĂ	375
RISCURILE GLOBALE CATASTROFICE	378
SCHIMBAREA CONSTRUCTIVĂ.....	379
„EU-AICI-ACUM” VERSUS „NOI-PRETUTINDENI-MEREU”	385
UN FOND DE REZERVĂ COMUN PENTRU RISCURILE GLOBALE	388
O NOUĂ GENERAȚIE GLOBALĂ.....	392
O CALE COMUNĂ ÎNAINTE	394
UN NOU VOCABULAR AL RISCULUI.....	397
O NOUĂ CONVERSAȚIE DESPRE RISC	403
UN „DE CE” PENTRU CARE SĂ TRĂIEȘTI	408
BIBLIOGRAFIE	415
NOTE FINALE	419
MULȚUMIRI	419
DESPRE AUTOARE	423



EȘTI TOT CE RIȘTI

C E DETERMINĂ o femeie de 63 de ani să decidă să încerce să devină prima persoană care traversează Cascada Niagara? Asta a făcut Annie Edson Taylor în 1901, lăsându-se purtată de apă prin cascada emblematică într-un butoi de murături adaptat, ca parte a unei scheme dubioase de îmbogățire rapidă. Taylor era o profesoară din Auburn, New York, care predase pentru perioade scurte de timp în California, Tennessee, Indiana, Texas, Alabama, Mexico City, Chicago, Washington, DC. Cu toate acestea, ea trebuia să-și suplimenteze cumva cheltuielile de zi cu zi pe care le acoperise în cea mai mare parte a vieții sale din moșteniri: tatăl ei murise pe neașteptate când ea avea 12 ani, apoi soțul ei murise în Războiul Civil, lăsând-o văduvă.

După ce a luat lecții de dans destul de târziu în viață, ea a deschis o școală de dans în Bay City, Michigan. Când această activitate a eșuat, a încercat să predea muzică în Sault Ste. Marie, pe partea americană a frontierei cu Canada. Când i-a venit ideea de a traversa Cascada Niagara, averea pe care Taylor o moștenise scăzuse foarte mult, iar ea nu reușea să obțină un loc de muncă stabil. Sătulă să se tot bazeze pe sprijinul oferit de cumnata ei, Taylor căuta o modalitate de a face bani în mod legal și rapid.

Când a conceput planul, în orașul Buffalo era planificată Expoziția Pan-Americană, nu departe de locul în care ea se mutase în căutarea unui alt loc de muncă în care să țină lecții de dans. „Citind ziarul din New York despre oamenii care mergeau la Expoziția Pan-Americană

și de acolo la Cascada Niagara, ideea mi-a venit ca un fulger”, a scris ea mai târziu. „Să traversez Cascada Niagara într-un butoi. Nimeni nu făcuse vreodată o asemenea ispravă.”

La momentul când Taylor a decis să facă această cascadorie, care a avut loc exact în ziua când împlinea vârsta de 64 de ani, îi rămăseseră atât de puțini bani, încât a simțit că nu are nimic de pierdut. Ea credea că avea să câștige foarte mult dacă reușea, ceea ce a determinat-o să desconsidere riscul. Și-a redus riscurile făcând toate pregătirile la care te-ai putea gândi.

Un reporter de la ziarul *Times-Press* a întrebat-o de unde îi venise o idee atât de sinucigașă. Ea a răspuns: „Pentru mine nu este o idee sinucigașă. Am cea mai mare încredere că voi reuși să traversez Cascada fără să pățesc nimic rău. Butoiul este bun și rezistent, iar interiorul va fi capitonat, astfel încât mișcarea de rostogolire să nu-mi facă rău. În plus, voi avea niște curele de care să mă țin bine. La unul dintre capetele butoiului va fi o greutate, astfel încât aerul să poată pătrunde printr-o supapă amplasată la capătul superior, unde se va afla și capul meu.”

Taylor a personalizat un butoi de murături din stejar alb de Kentucky, cu o înălțime de 1.40 m și o lățime de 0.90 m, montând în interiorul acestuia un ham din piele și niște perne pentru protecție, iar pentru aer a făcut niște găuri astupate cu dopuri de plută și un tub de cauciuc. Butoiului de 72 de kg i-a fost atașată și o nicovală de 90 de kg pentru a se asigura că nu avea să se răstoarne cu susul în jos. Taylor l-a testat, punându-și pisica în butoi și dându-i drumul să cadă în cascada Horseshoe. Pisica a supraviețuit.



Annie Edson Taylor, prima persoană care a traversat Cascada Niagara într-un butoi și a supraviețuit, stând în picioare lângă butoi, alături de pisica ei care traversat o altă cascadă în timpul unui test al butoiului. Sursa fotografiei: Bain News Service, 1901.

Colecția George Grantham Bain (Biblioteca Congresului).

Ea a urmărit vremea cu atenție, renunțând la prima încercare din cauza vântului puternic, exact cu o zi înaintea reușitei finale. În ziua în care a împlinit 64 de ani, 24 octombrie 1901, cu puțin timp înainte de ora 16:00, Taylor a intrat în butoi. Echipa ei l-a remorcat până în mijlocul râului, pe Insula Grass, la aproximativ 1.6 km nord de cascada Horseshoe. Nu se știe dacă pisica ei se afla în butoi cu ea sau nu. Echipa a pompat aer în butoi folosind o pompă de bicicletă și l-a eliberat pe cursul de apă la ora 16:05.

Promotorul carnavalului, Frank M. „Tussy” Russell, pe care Taylor îl angajase să îi facă publicitate, asista la eveniment cu deosebită nervozitate, deoarece atât oficialii canadieni, cât și cei americani îl amenințaseră că îl vor acuza de omucidere dacă acea călătorie eșua. (Taylor le răspunsese amenințând că se va sinucide prin înec dacă vor încerca să o împiedice.)

Instalată în butoiul ei de murături, Taylor a coborât pe râu, trecând peste praguri de apă înspumată, până când, în cele din urmă, s-a prăbușit în cascadă la ora 16:23 și a apărut aproximativ un minut mai târziu, ieșind din ceață la poalele prăpastiei. Șase minute mai târziu, echipajul a tras butoiul prins între două vârtejuri și l-a remorcat spre țărm sub privirile câtorva mii de oameni care urmăreau evenimentul de-a lungul cataractelor și de lângă cascadă.

Taylor a fost în mare parte nevătămată în urma căderii de la înălțimea de aproape 50 de metri, cu excepția unei tăieturi de 7.5 cm în spatele urechii drepte, pe care probabil a suferit-o în timp ce echipa ei tăia partea de sus a butoiului pentru a o scoate de acolo. Ea a susținut că și-a pierdut cunoștința în timpul căderii și s-a plâns de un traumatism cervical. „Aș prefera să stau în fața unui tun și să știu că m-ar face bucăți decât să traversez cascada din nou”, i-a spus ea unui reporter.

În ciuda faptului că plănuiuse totul cu grijă, în cele din urmă, Taylor a fost lovită de un risc pe care nu-l prevăzuse: trădarea managerului ei. Nici măcar nu a putut să păstreze butoiul, pe care Tussy l-a furat înainte de a porni într-o călătorie prin țară împreună cu o femeie mai tânără despre care susținea că fusese cea care traversase cascada. Tussy și Taylor scăzuseră vreo 20 de ani din vârsta ei reală atunci când vorbiseră cu reporterii, astfel încât impoziția probabil că arăta mai aproape de ceea ce își imaginau oamenii pe baza afirmațiilor pe care le făcuse.

În afara câtorva prelegeri pe care a fost invitată să le țină, cascadoria lui Taylor nu i-a adus faima și averea la care sperase atunci când își concepuse imaginea de „Regină a ceții”. În ciuda vieții sale frenetice, prezența ei scenică a fost, ca să spun așa, aproape inexistentă. Pentru

a se întreține, Taylor recurgea la comerț ambulant cu realizările sale – butoaie miniaturale, fotografii cu ea însăși și broșuri care descriau isprava ei pe străzile din Niagara, acceptând să fie pozată în schimbul unor bacșișuri. A mai trăit 20 de ani și a murit în sărăcie în Lockport, New York.

Viața și moștenirea lăsată de Annie Edson Taylor au avut legătură cu riscul. Povestea ei, care poartă multe dintre semnele distinctive ale unui tip clasic de persoană care își asumă riscuri, oferă unele indicii despre experiențele și atitudinile care au modelat alegerile făcute de ea cu privire la riscurile pe care și le-a asumat. Două decese subite ale unor persoane dragi au demonstrat cât de trecătoare este viața. O plasă de siguranță financiară pe care a avut-o mare parte din viață i-a oferit libertatea de a-și asuma riscuri, pe care le-a ales în mod liber, susținând că a traversat continentul de pe o coastă până pe cealaltă de opt ori. În ciuda confortului ei anterior, la momentul cascadoriei sale de-abia mai avea din ce trăi. Percepția că această cascadorie avea să fie un bilet către succesul financiar a făcut-o să creadă că este mai puțin periculoasă decât era în realitate, căci cu cât întrezărim mai multe beneficii într-o situație, cu atât ni se pare mai puțin riscantă. Pregătirile ei detaliate i-au dat sentimentul că deține controlul și, prin urmare, au generat o toleranță mai mare la risc.

Dar alegerea ei a fost la fel de mult un produs al vremurilor și societății pe cât au fost propriile-i influențe și experiențe. Pe fondul marelui tumult economic și social și al ambiției, decizia ei s-a aliniat spiritului vremii. Epoca de Aur a Americii se sfârșea, iar vremurile abundenței făceau loc sărăciei, ceea ce a făcut ca Taylor să obțină cu greu surse de venit. Bursa se prăbușise cu câteva luni înainte în ceea ce s-a numit ulterior *Panica din luna mai 1901*. Într-o perioadă de instabilitate – poate nu atât de diferită de cea de astăzi – oamenii care simțeau că nu mai au nimic de pierdut au avut sentimentul că merită să-și asume riscuri mai mari. Mișcarea pentru sufragiu începea să-și recapete avântul. Președintele McKinley fusese asasinat cu câteva săptămâni înainte de cascadoria lui Taylor, iar aventurosul Theodore Roosevelt, cel mai tânăr președinte al SUA, în vârstă de 42 de ani, tocmai depusese jurământul.

Pe parcursul secolului care a urmat morții lui Taylor, cinci oameni au murit încercând să facă același salt în Cascadă; alți 11 au supraviețuit încercării. A meritat riscul? Ei sunt singurii care pot răspunde la această întrebare. Dar aceia dintre noi care suntem încă pe planetă putem să ne punem nouă înșine întrebări similare despre riscurile pe care ni le-am asumat și despre cele care urmează să vină pentru că ele spun totul despre cine suntem și despre lumea în care trăim.

AMPRENTA TA DE RISC

Așa cum deciziile de risc ale lui Taylor i-au definit viața și moștenirea pe care a lăsat-o, fiecare dintre riscurile pe care ni le asumăm arată lumii cine suntem. Riscul explică totul, de la alegerile banale pe care le faci pe parcursul zilei – acasă, la locul de muncă și în calitate de cetățean – până la acțiunile cu impact larg ale directorilor executivi, primarilor, președinților și liderilor mondiali: ceea ce decizi să mănânci (sau nu) la micul dejun; dacă mergi la sală sau stai pe canapea și mănânci pizza; cu cât timp înainte pleci pentru a ajunge la aeroport la timp; dacă conduci cu viteză sau treci pe roșu; dacă îți amintești să te uiți în ambele sensuri atunci când traversezi; dacă porți centura de siguranță în mașină sau dacă te conformezi solicitărilor șoferului de autobuz sau mecanicului de tren ca pasagerii care călătoresc în picioare să se țină de balustradă; dacă vei amâna sau vei respecta termenul limită; dacă vei lua cuvântul la o întâlnire importantă atunci când șeful tău propune un curs de acțiune discutabil; dacă vei ține capul jos la locul de muncă actual sau vei încerca să obții un post mai bun; dacă vei pune presiune pe clienții tăi pentru a face mai multe tranzacții sau vei renunța la cei care nu merită timpul tău, astfel încât să te poți concentra asupra unor lucruri mai importante; dacă vei lansa acel produs nou, chiar dacă nu ești sigur că au fost rezolvate toate erorile, sau vei aștepta, riscând ca rivalul tău să ajungă primul pe piață; dacă îi vei spune celui mai

bun prieten al tău că partenerul sau partenera sa nu este potrivit/ă, riscând să-l superi indiferent dacă ai dreptate sau nu, sau dacă vei alege să nu spui nimic și să-l privești făcând o mare greșeală; dacă îți vei plasa economiile de-o viață în acele acțiuni mai ieftine de un dolar despre care vărul tău spune că are informații din surse sigure.

Ce îi determină pe oameni să-și asume riscuri? De ce unii dintre noi fac pregătirile necesare pentru a reuși, în timp ce alții calculează greșit, adesea cu rezultate fatale? De ce unii dintre noi se gândesc la pericol acolo unde alții văd o oportunitate? Răspunsul contează pentru deciziile pe care oamenii și națiunile le iau în fiecare zi, de la banal la existențial, implicând relații, sănătate, finanțe, siguranță, carieră și comunitate. Forțele din spatele deciziilor noastre legate de risc sunt relevante, în special pentru întreprinderi și investitori, ale căror alegeri creează sau distrug bogăția și mijloacele de subzistență, cariere și reputații.

Motivele pentru care alegem să înfruntăm sau să ignorăm pericolele și oportunitățile pe care le întâlnim ne pot surprinde la fel de mult pe cât ne luminează. Atât de multe lucruri modelează felul în care percepem și clasificăm riscurile: demografia, educația, alegerile în carieră, religia, geografia, cultura, experiențele trecute, generațiile, mass-media, procesele de luare a deciziilor, designul organizațional... și lista poate continua. Dar unii factori neașteptați – înălțimea ta, aspectul tău, ce ai mâncat astăzi, ce limbă vorbești și ce muzică ascuți – joacă un rol mai important decât ai putea crede. Chiar și oamenii care se consideră a fi extrem de raționali sunt influențați de emoții, prejudecăți cognitive și de secrețiile de hormoni din organism. Ignorăm toate acestea pe riscul nostru.

Aceste influențe, pe care adesea nu le conștientizăm, determină cât de sensibili suntem la riscuri sau cât de probabil este să judecăm ceva ca fiind riscant sau nu, cât de îngrijorați devenim sau dacă observăm ori nu acest lucru. Ele ne modelează toleranța și atitudinile față de risc: cât de mult risc credem că merită să ne asumăm și dacă distingem între riscurile „pozitive” – adică oportunități precum schimbarea locului de muncă sau dorința de a încerca ceva nou – și

riscurile „negative” sau „periculoase” – cum ar fi, să zicem, a face pariuri discutabile cu banii altora sau a comite infracțiuni. În cele din urmă, acestea sunt cele care determină dacă rămânem sau nu în zona noastră de confort și modul în care ne comportăm în fața unui risc. A preveni un risc poate reprezenta un risc în sine. La fel și a rămâne într-o zonă de confort extrem, făcând tot ce îți stă în putință pentru a evita riscurile.



AMPRENTA DE RISC: Combinația de trăsături de personalitate, experiențe și context social care este o componentă centrală a identității fiecărei persoane.

Fiecare dintre noi are o personalitate în situații de risc care este la fel de distinctă ca o amprentă. Ampretele noastre de risc încep cu trăsăturile noastre de personalitate subiacente, la care te-ai putea gândi ca la niște creste, arcade, bucle și spirale care dau structura amprentei și o fac distinctivă. Experiențele noastre modifică amprenta de risc la fel cum o tăietură ar putea lăsa o cicatrice, modificând amprenta degetului.

Așa cum o amprentă reală oferă analiștilor criminaliști indicii despre identitate, amprenta de risc oferă o perspectivă asupra tipului de personalitate a fiecăruia dintre noi: ce părere avem despre autoritate și putere, despre sentimentul nostru de intervenție umană, cum ne raportăm unii la alții în grupuri și diferențele culturale mai largi care pot face societățile deosebit de sensibile la risc sau oarbe la risc. Ea scoate la lumină lucrurile la care oamenii speră și de care se tem – și motivele pentru care se întâmplă asta – dar și câtă putere simt că au ei și conducătorii lor asupra lumii din jurul lor.



ECOSISTEMUL RISCULUI: Mediul cultural, social, politic și economic care afectează deciziile legate de risc ale indivizilor și organizațiilor.

Ecosistemul în care trăim și muncim – mediul cultural, social, politic și economic care sporește riscul sau oferă o plasă de siguranță – ne netezește sau accentuează personalitatea. În cele din urmă, deprinderile noastre de asumare a riscurilor modifică și mai mult amprenta, la fel cum modul în care avem grijă de mâinile noastre determină cât de moale sau de aspră ne este pielea.

Viețile noastre depind de ceea ce credem despre risc și de alegerile pe care le facem ca urmare a ceea ce credem. „Riscul este direct legat de supraviețuire”, mi-a spus psihologul britanic Geoff Trickey, care este specializat în risc și personalitate – alături de care vom petrece mai mult timp în curând. „Echilibrul dintre risc și oportunitate este linia dintre viață și moarte.”

Modul în care percepem și cântărim amenințările și oportunitățile care ne ies în cale, pe care le îmbrățișăm și pe care le respingem, ne modelează viitorul ca indivizi, lucrători, comunități și națiuni. Trăsăturile personalității în situații de risc sunt importante pentru fiecare dintre noi și pentru relațiile noastre intime. Dinamica lor devine exponențial mai complexă și exagerată atunci când ne reunim în grupuri.

Indiferent unde lucrezi sau ce faci, nu poți separa reușita sau eșecul de capacitatea ta de a reacționa la schimbările anticipate, de riscurile pe care ești dispus să ți le asumi, de cât de bine ți-ai creat o plasă de siguranță în cazul unor evenimente neprevăzute și de modul în care aceste atitudini îi completează pe oamenii din jurul tău sau intră în conflict cu ei. Riscul definește aproape fiecare aspect al personalităților noastre, al muncii noastre, al modului în care ne petrecem timpul liber și în care funcționează societățile noastre. Cu cât înțelegi mai bine și evoluezi în relația ta cu riscul, cu atât este mai probabil să reușești în oricare dintre aceste domenii.

CEL MAI MARE RISC ESTE SĂ
RĂMÂI INERT

O familie tânără și aventuroasă pe care o cunosc este un exemplu excelent al modului în care conștientizarea amprentei proprii de risc te poate ajuta să faci schimbări importante, care să-ți permită să faci față incertitudinii și să prosperi. La vârsta de douăzeci de ani, Megan și Marty Bhatia au pus pe picioare mai multe societăți de dezvoltare imobiliară, introducând practici durabile în cartiere dure, inclusiv aprovizionare, construcții și brokeraj. Aveau 14 angajați și o casă frumoasă în Chicago, în modernul cartier West Loop.

Dar apoi a venit criza financiară din 2008 și piața imobiliară s-a prăbușit. Ei împrumutaseră sume foarte mari și s-au trezit că datorau aproape de două ori cât valorau activele lor. Mentorul lui Marty din domeniu și-a zburat creierii cu o pușcă. Într-o noapte, aflându-se pe stradă, s-au oprit să ajute un bărbat care părea să se afle în dificultate și purta mai multe brățări de spital. Încerca să se sinucidă, căci pierduse 100.000 de dolari și restaurantul său atunci când piața s-a prăbușit, dar suma pe care o datora el nici nu se apropia de valoarea datoriei lui Bhatia de peste 1 milion de dolari. Interacțiunea a fost puternică: „Atunci ne-am dat seama că mental și emoțional ne aflam într-o poziție mult mai bună deoarece eu și Marty ne aveam unul pe celălalt și aveam familia alături de noi”, mi-a spus Megan. „Era evident că acest om fusese până de curând un adevărat profesionist, că pierduse totul și că nu avea pe nimeni care să-l sprijine.”

Cu ajutorul familiilor lor, au reușit să o scoată la capăt, renegociind plata datoriilor, ținând lucrurile sub control după ce Megan a vândut niște proprietăți imobiliare unei alte firme și Marty a deschis o societate nouă de servicii tehnologice, concentrându-se asupra lucrurilor pentru care erau recunoscători. Au reușit să evite executarea silită și falimentul. Pe măsură ce economia și-a revenit, și-au revenit și afacerile lor. Aveau impresia că trăiseră șapte vieți chiar înainte de a împlini 30 de ani. Cu toate acestea, odată cu trecerea timpului, au început să se simtă prinși în capcană. Casa lor costa mai mult decât

erau dispuși să plătească și se temeau de o nouă recesiune. După ce li s-au născut gemenii în 2015, au început să se îngrijoreze că abordările tradiționale de creștere a copiilor nu vor da rezultate în economia viitoare, iar acest sentiment a continuat să se acutizeze.

În cele din urmă, la sfârșitul anului 2018, au decis să-și vândă casa și tot ce era în ea și și-au propus să petreacă un an călătorind prin lume împreună cu gemenii. Era cea mai bună idee la care s-au putut gândi pentru a-i învăța pe gemeni să aibă încredere în ei înșiși în situații noi. „În trecut, ideea de a ne pierde casa ne-ar fi cauzat un stres major”, mi-a spus Megan în timp ce luam cafeaua împreună la o cafenea din Lincoln Park chiar în perioada în care se pregăteau să pornească în jurul lumii. „Acum, ideea de a deține o casă ne stresează”, a replicat Marty.

În următorul an și jumătate, au trăit în Brazilia, Chile, Anglia, Belgia, Spania, Portugalia, Olanda, Franța, Hawaii și Australia. Intenționaseră să stea mai mult în Australia, dar incendiile de pădure făceau ravagii în jurul orașului Sydney, iar calitatea aerului era groaznică. Așa că și-au scurtat vizita și au pornit spre Noua Zeelandă. Acolo se aflau când a lovit pandemia de COVID-19. Erau acolo de vreo șase luni când am luat legătura cu ei pentru a afla vești. Nu le-a scăpat ironia faptului că plecarea lor în ceea ce majoritatea oamenilor ar fi considerat o aventură extrem de riscantă îi făcuse să ajungă într-unul dintre cele mai sigure locuri din lume. „Prietenii noștri și familia erau foarte îngrijorați în legătură cu școala copiilor”, mi-a spus Megan. „Dar copiii noștri merg la școală de șase luni încoace fără întreruperi!”

La un anumit nivel, viața lor pare să fie extrem de riscantă. La un alt nivel, au scăpat de unele dintre grijile pe care le aveau în Statele Unite, cum ar fi împușcăturile din școli. „Când am plecat, eram stresați în legătură cu copiii noștri, școala și serviciile medicale”, mi-a spus Marty. „În primele șase luni am trecut prin niște chinuri îngrozitoare întrebându-ne dacă facem alegerea corectă. Asta până când copiii noștri au început să ne arate cât de mult își accelerau dezvoltarea și cât de bine se adaptau.” El era mândru că, în mijlocul

tuturor incertitudinilor, familia lor trăia și își construia un viitor într-un loc în care simțeau siguranță emoțională și fizică, iar acest lucru crea un fundament pentru gemenii lor. „Unul dintre lucrurile pe care refuzăm să le facem este să folosim factorul *frică*”, a spus Marty. „Frica poate fi utilă, pentru că îți poate spune ceva despre tine. Dar ea nu ar trebui să fie un mod de funcționare.”

„Noi beneficiem de șansa de a ne crea viața mai mult decât o persoană obișnuită, care are o rutină bine stabilită sau care rămâne mereu în același loc”, a spus Megan. „Pentru noi, creația este totul; este propria noastră versiune a viitorului nostru. Vrem să-l proiectăm dintr-un loc al fricii sau să-l proiectăm dintr-un loc în care să ne simțim bine și în siguranță și unde știm că putem face față oricăror provocări care ne vor ieși în cale?”

Când am vorbit cu ei, la sfârșitul verii anului 2020, locuiau în Auckland, Noua Zeelandă, unde Marty își oferise abilitățile digitale în schimbul unei locuințe. Dar încercau să anticipeze momentul în care acest proiect avea să se încheie și se gândeau care ar putea fi următoarele lor destinații – probabil Costa Rica și Portugalia.

Probabil că Megan și Marty Bhatia ar decalibra complet radarele de risc ale multor oameni. Dar ei și-au creat o plasă de siguranță împotriva riscului care a redus incertitudinea pe care o implicau deciziile lor, chiar dacă riscurile pe care și le-au asumat i-au făcut să se simtă mai în largul lor în medii nesigure. Aveau abilități digitale pe care le puteau folosi oriunde în lume. Când au luat decizii de viață, au început prin a se concentra asupra scopului și învățării. Ei au creat securitate acolo unde părea că nu există deloc. Ei au preluat controlul asupra viitorului lor, dar au lăsat suficient loc pentru incertitudine. Ei s-au bazat pe susținerea oferită de o comunitate, de prieteni și de familie. Ei își învață copiii să prospere pe fondul incertitudinii și schimbării și să-și asume riscuri inteligente.

Chiar și aceia dintre noi cu atitudini extrem de potrivnice față de risc pot învăța de la Marty și Megan, care au cântărit riscurile, au învățat din situațiile în care au răzbit și din cele în care nu au reușit și, mai presus de toate, au comunicat unul cu celălalt despre direcțiile

în care doresc să se îndrepte și și-au armonizat abordările. În căsnicia lor, au trebuit să negocieze riscurile pe care le vedeau din perspective diferite, în special atunci când Marty făcea presiuni pentru asumarea unor riscuri mai mari decât cele pe care Megan se simțea confortabilă să și le asume. Ei au crescut în familii foarte diferite, cu educații și tradiții diferite în ceea ce privește riscul: Marty cu o mamă alcoolică, o irlandeză catolică nepăsătoare și un tată medic indian cu realizări importante, iar Megan cu o mamă casnică și un tată infanterist de elită devenit avocat al armatei. Pe stradă, Marty era un copil dur, în timp ce familia lui Megan caza studenți internaționali într-un cartier suburban din Chicago. Dar și-au rezolvat disputele cu privire la risc concentrându-se împreună asupra scopului lor în viață: să aibă o busolă bună în loc de o hartă bună, așa cum a spus gurul leadershipului, Stephen Covey. „Suntem amândoi din același film, căci suntem de părere că cel mai riscant lucru pe care îl putem face este să nu ne schimbăm deloc”, a spus Megan. „În viitor, oamenii cei mai rigizi se vor confrunta cu cele mai mari dificultăți.”

Aceste principii sunt relevante pentru fiecare dintre noi, dar și pentru întreprinderile, organizațiile și societățile care ne aduc împreună și ancorează modul în care vorbim despre risc și îl gestionăm. Ele dau o puternică lovitură emoțională într-o lume în care emoțiile par să eclipseze rațiunea de prea multe ori și au puterea de a reduce decalajul dintre cei care iau decizii legate de risc bazându-se pe instinct și cei care apelează la rațiune.

DE CE SUNT IMPORTANTE RELAȚIILE NOASTRE CU RISCUL

Relațiile pot prospera sau se pot prăbuși dacă persoanele implicate nu reușesc să își reconcilieze atitudinile față de risc. Vrei să te urci în mașină cu cineva care bea și conduce sau care conduce cu viteză mare și încalcă normele rutiere? Dacă cineva ar insista să faci ceva ce simți că nu este sigur, ai mai petrece timp cu acea persoană? Sau