

Belonging

Străvechiul
cod al lui
„împreună”

Owen Eastwood

Traducere din engleză de Mihaela Apetrei



Cuprins

Prolog	9
Capitolul 1 – aparții acestui loc	17
Capitolul 2 – noi	61
Capitolul 3 – hrănirea satului	109
Capitolul 4 – mânați de viziune	151
Capitolul 5 – dansul mut	189
Capitolul 6 – liantul	235
Capitolul 7 – descătușarea	279
Epilog	315
Note	321

Prolog

De-a lungul anilor, i-am dus pe câțiva dintre liderii cărora le eram coach într-o vale minunată în apropierea locului unde trăiesc, în zona Cotswolds din Anglia. Locul se cheamă Snowhill.

Stăm pe o creastă și contemplăm această vale uluitoare.

Într-o cotitură din partea de jos a unei viroage curge un pârâu mărginit de fagi. În vârful dealului de pe cealaltă parte a văii se întinde o pădurice deasă, străveche, năpădită de zambile albastre. Pe coline, între noi și pârâu, pasc oi, vite și cai.

În iarbă se așterne o cărare bine bătătorită, în care au rămas încrustate urmele a mii de tălpi. De unde ne aflăm noi, de pe deal, cărarea aceasta se unduiește spre viroagă, către pârâu, și apoi urcă abrupt pe celălalt versant, spre minunata pădure bătrână.

Privim împreună spre vale.

Medităm la faptul că, în peste 99% din cât însumează istoria omenirii, strămoșii noștri au trăit în cete de culegători-vânători, în văi ca aceasta.

Ne gândim cum ne-am transformat, ca specie, din cultivatori în prădători. La felul în care acest lucru a presupus confruntarea cu vulnerabilitatea de a trăi în câmp deschis: animale sălbatice, climă incontrolabilă, provizii de hrană fluctuante și competiția cu semenii noștri.

În Snowhill am văzut cu limpezime că adaptarea crucială pe care am atins-o ca specie a fost aceea de a forma grupuri

strâns legate. Am înțeles încă de la început că n-avem nicio șansă să supraviețuim ca indivizi, separat.

Această capacitate de a forma grupuri foarte bine organizate a devenit adevărata „super putere” a lui *homo sapiens* – avantajul nostru competitiv.

Ne gândim la felul în care grupul cel mai puternic și cel mai de încredere căruia i-am putea aparține este din același seminție. Iar din seminție, am format comunități și triburi. Scopul lor esențial era același – să protejeze și să lupte. Oamenii aveau nevoie să li se poarte de grijă. Așezările aveau nevoie de hrană. De un mod de viață pe care să-l poată susține. În triburile noastre, am format echipe prin intermediul cărora toate acestea să devină posibile.

Contemplăm modul în care trecerea la traiul în grup ne-a schimbat alcătuirea biologică și nevoile psihologice.

Ne uităm în vale și imaginația noastră zugrăvește tabloul echipelor străvechi lucrând împreună, bărbați și femei: vânând, culegând, păstorind animalele, construind, explorând, îngrijind. Fiecare om cu un rol de jucat și o sarcină de îndeplinit.

Putem vedea cum aceste echipe au dezvoltat o modalitate comună de lucru. Cum s-au materializat niște standarde pentru ce era și ce nu era acceptabil în interesul colectiv al grupului. Cum am convertit această experiență în învățătură. Cum am respins ideea fixă că numai anumite lucruri sunt posibile.

Legăturile din interiorul comunității au devenit mai puternice, dar niciodată n-au fost luate ca atare sau asumate. Limbajul nostru a prins formă în jurul focului, dând viață unor povești din lumi cunoscute și necunoscute.

Ne-am desprins de organizările ierarhice ale celorlalte primate. Am devenit mai egalitariști. Au apărut așteptările de a fi tratați corect. Interesul de grup a surclasat orice altceva. În privința acestui lucru, strămoșii noștri au fost fără echivoc – alfa vânau pentru ceilalți.

În Snowhill, timpul dispare sub ochii noștri, precum ceața ce ne înconjoară, aceeași prin care mergeau și înaintașii noștri.

Într-o după-amiază mohorâtă din toamna anului 2019, într-o încăpere din vechile clădiri monahale ale Magdalen College, de la Universitatea Oxford, l-am întâlnit pe profesorul Robin Dunbar, unul dintre cei mai de seamă psihologi evoluționiști din lume.

Încă de la începutul întâlnirii noastre a ieșit la iveală, spre mirarea amândurora, o revelație copleșitoare. Robin mi-a cerut să-l duc, metaforic vorbind, în „vestiarul” unei echipe contemporane foarte performate și să-i descriu cum pot fi organizați și conduși membrii acesteia. Am făcut ce mi-a cerut, iar Robin a replicat: „Asta este, în esență, cam același lucru cu felul în care se organizau vânătorii-culegători în urmă cu șaizeci de mii de ani”.

Robin m-a dus înapoi în timp, în povestea evoluționistă a lui *homo sapiens*, și am schițat împreună necesitățile omului primordial, care ne conduc și azi: nevoia noastră de apartenență convertită într-o poveste a identității emoționale; nevoia noastră de a avea un obiectiv comun transformată într-o viziune de viitor; nevoia noastră de credințe împărtășite translatată într-un cod al comportamentelor.

În timpul călătoriei spre casă, în aceeași zi, am avut încă o revelație. Poate că, fără distragerea sistemelor, tehnologiilor și informațiilor din zilele noastre, strămoșii noștri au înțeles mai bine decât noi ce anume face unele echipe puternice și pe altele slabe. Până la urmă, ei nu se puteau baza decât unii pe alții. Poate că strămoșii noștri au încercat să ne transmită aceste cunoștințe, dar e posibil ca noi să fi încetat să ascultăm. Am dezvoltat concepția potrivit căreia noi știm mai bine decât înaintașii noștri.

În consecință, poate că această super putere a speciei umane piere sub ochii noștri. Liderii au uitat că cel dintâi rol al lor este să-și protejeze oamenii și că acele grupuri puternice de *homo sapiens* se formează când ne concentrăm asupra lucrurilor pe care le avem în comun, nu asupra celor care ne despart.

În cea mai mare parte a istoriei noastre ca specie, acest tip de greșeli ar fi fost catastrofal. Fără abilitatea noastră extraordinară de a forma grupuri puternice, am fi fost condamnați la dispariție cu multă vreme în urmă.

Am început să-mi dau seama că în istoriile și ideile spirituale care ne-au fost transmise sunt ținute lecții practice extrase din mii de ani de experiență. Aceste povești și idei încărcate cu emoții, care le fac să dureze în timp, ne arată cum să construim echipe puternice.

În activitatea mea de coach pentru performanță, am invocat permanent poveștile străvechi și credințele spirituale. Nu le-am învățat într-un mediu educat, ci le-am descoperit de-a lungul vieții, pe măsură ce am explorat laturile neîmblânzite ale propriei identități. Modul în care articulez și folosesc aceste idei este personal și adeseori neconvențional.

Am observat că oriunde am lucrat și am vorbit, oamenii au părut să se conecteze cu ideile din cultura mea. La început am fost surprins de asta, până când am aflat că și ei aveau propria versiune a acestor povești. Erau deja și ale lor. Înțelepciunea străveche căpătată și transmisă mai departe constituie o componentă intrinsecă a istoriei noastre omenești, comune.

Pe măsură ce echipele și comunitățile se diversifică tot mai mult, această înțelepciune devine mai prețioasă ca oricând.

În paginile următoare voi prezenta aspectele privitoare la echipă ce i-au dat lui *homo sapiens* un avantaj competitiv. Vom vedea cum aceste elemente esențiale au evoluat de-a lungul

timpului în nevoi încorporate în psihologia și alcătuirea noastră biologică, și cum au rămas nucleul a ceea ce suntem astăzi.

Apoi vom vedea cum au transformat strămoșii noștri din întreaga lume aceste învățăminte în înțelepciune.

Și, în cele din urmă, vom arunca o privire în vestiarul echipelor foarte performante de astăzi, pentru a vedea cum acele învățăminte continuă să susțină lideri extraordinari și grupuri de succes ale *homo sapiens*.

Am scris această carte ca neguțător, nu ca filosof. În munca pe care o fac revin mereu la aceeași întrebare: *Care este mediul optim pentru ca acest grup să performeze la cel mai înalt nivel al său?*

De-a lungul timpului, am devenit inconfortabil cu ideea că un număr atât de redus de oameni sunt expuși acestor învățături profunde și străbunei înțelepciuni colective. Lucrul ăsta nu este în regulă. Cu toții putem performa la nivel înalt și ar trebui să beneficiem de instrumentele care să ne ofere această șansă. În schimb, am putea debloca modul în care obținem tot ce e mai bun din grupurile cărora le aparținem, de la familiile până la națiunile noastre. Dincolo de performanță, împrejurările în care operăm au un impact profund asupra bunăstării noastre emoționale. Aceste lucruri au fost ignorate prea multă vreme.

Așa încât, dragi prieteni, în timp ce soarele străpunge norii de deasupra Snowhill, haideți să purcedem împreună spre această vale în care timpul nu există.

Înțelepciunea este universală, fără putința de a fi ținută prizonieră de generații, de oceane sau de culturi. Face parte din moștenirea omenirii.

Sir Hirini Moko Mead¹

1

aparții acestui loc

Poate că nu pare, dar ne șade bine împreună.

Dr. Doolittle

1.1 pâraie care se varsă în fluviu

Provin din partea sud-vestică a Oceanului Pacific.

Este un loc în care cele mai puternice trei cuvinte pe care le poți auzi proferate spre tine sunt „apartii acestui loc”.

Pe parcursul a opt sute de ani, membrii genealogiei mele, necunoscuți unii altora, au călătorit peste mări și țări pentru a-și așeza casa pe insulele unde m-am născut.

O singură ramură genealogică trăia deja în acest ocean. Ceilalți locuiau pe coastele unui alt mare ocean. În căutarea unei vieți mai bune, s-au îndepărtat de cei din seminția lor și de obiceiurile pe care le știau. Cu toții, emigranți deveniți oameni ai acestui pământ.

Marele comandant și navigator Kupe a fost primul care a descoperit țara în care m-am născut. Echipajul lui, condus de o viziune spre aceste pământuri noi, a călătorit spre sud-vest străbătând peste 2 700 de kilometri de ocean din patria noastră de suflet, Hawaiki. Cu o abilitate de neînțeles, au navigat apoi îndărăt spre acel punct de uscat din Pacificul central, pentru a anunța descoperirea făcută.

A urmat o mare flotă de ambarcațiuni cu cocă dublă, pentru stabilirea pe insulele proaspăt descoperite. Una dintre aceste canoe sacre, *Takitimu*, l-a dus și pe strămoșul meu direct, Tahu (după care este numit și tribul meu Māori, *Ngāi Tahu*). Au debarcat în nordul insulei și Tahu a devenit liderul acestor oameni. El a călătorit spre sudul insulei, în căutarea prețioasei

pietre verzi*. În această călătorie, a botezat un lanț muntos Takitimus, după canoea noastră sacră.

Sute de ani mai târziu, mama mea, cu descendență irlandeză din ambii părinți, tatăl ei fiind un Daly și mama ei fiind o Casey, s-a născut într-o fermă de la poalele aceluiași munți Takitimu.

Primul meu strămoș irlandez care a întemeiat o casă pe aceste insule, Patrick Daly, se autoexilase în anii de după Marea Foamete din Irlanda, în anii 1840. O jumătate din satul lui, Caherpierce, a pierit în acele vremuri. Amplasată în partea vorbitoare de galeză, Peninsula Dingle din comitatul Kerry, așezarea era una dintre cele mai izolate și sărace zone din Irlanda. Fugind de amenințarea foametei și a tifosului, stimulat de frică și speranță, străbunul meu a străbătut două oceane în căutarea unei vieți noi. Această speranță a justificat prețul de a-i lăsa pentru totdeauna în urmă pe cei de un neam cu el, în mijlocul cărora se născuse.

Unul dintre frații lui Patrick s-a alăturat exodului spre America de Nord.

Un frate mai tânăr a rămas acasă, pentru ca mai târziu să se înece într-un râu din apropiere.

O sută șazececi de ani mai târziu, am vizitat împreună cu mama această casă străveche din Peninsula Dingle. Era pentru prima dată de la Marea Foamete când ramurile genealogice se vedeau și se atingeau. Am mâncat la masa rudelor noastre. Am reconstituit trecutul. Mama și cu mine am avut un profund sentiment al apartenenței la acest loc, în ciuda faptului că nu-l mai văzuserăm până atunci. Înainte de plecare am fost la biserica locală și am pășit printre pietrele funerare. De pe lespezi

* Nume generic dat mineralelor valoroase din care culturile străvechi meștereau podoabe, obiecte ritualice sau de cult (n.t.).

ne priveau exact aceleași nume inscripționate pe pietrele noastre funerare din celălalt capăt al lumii.

Soarta a invitat pe insulele noastre îndepărtate și un alt strămoș, dintr-o altă țară. În urmă cu o sută de ani, un înaintaș englez, bunicul meu, a navigat pe trei oceane spre aceste insule. A servit în Marina Regală, în Primul Război Mondial. După aceea, Marina Regală a trimis în toată lumea nave de război, pentru a mulțumi „coloniilor” care își vărsaseră sângele pentru cauză. La sosirea acestui vapor în orașele noastre de coastă, comunitatea locală a organizat petreceri pentru militarii veniți în vizită. La una dintre aceste petreceri, bunicul meu englez a întâlnit o descendentă a Tahu, pe bunica Rose. S-au îndrăgostit și bunicului i-a fost acordată permisiunea de a-și clădi o viață în această nouă patrie. Guvernul i-a dăruit pământ pe Insula de Nord, în „Golful Abundenței”, ca să-și întemeieze o fermă. Acolo s-a născut tatăl meu, între o mare criză economică și un alt mare război.

Toți acești oameni, strămoșii mei, au propria istorie a originilor. Vin cu propriile credințe și propriul simț al identității călit de triburile cărora le-au aparținut. Dar lumea s-a schimbat în jurul lor. A trebuit să meargă mai departe, mânați de viziunea a ceva mai bun.

Luând decizia de a veni pe aceste pământuri noi au acceptat că viața nu va mai fi la fel. Că vor da la schimb părți ale vechii lor identități pentru una nouă, care va elibera sentimentul apartenenței la acest nou loc.

Înaintașii mei au înțeles că diferențele dintre ei și cei din jur erau eclipsate de viitorul pe care-l împărtășeau cu toții.

Văd șirurile de înaintași ca pe izvoare și pâraie de sine stătătoare, cu obârșii diferite și cu propriul parcurs sinuos, adunându-se laolaltă într-un fluviu puternic.

1.2 *whakapapa*

Cu o săptămână înainte ca eu să împlinesc 6 ani, a murit tata. Avea 41 de ani. Mama, în vârstă de 39 de ani, a rămas să crească patru copii de 12, 10, 5 și 3 ani.

Dincolo de șoc și suferință, s-a distrus ceva prețios. Tata, copil unic, era legătura directă cu înaintașii noștri englezi și Māori. Bătrâna lui mamă, bunica Rose, trăia la peste 1 600 de kilometri depărtare, spre nord. Ea însăși cu inima frântă, urma să se vadă cu noi doar o dată la câțiva ani. De-a lungul timpului, durerea a început să fie însoțită de sentimentul că ne-a fost furat ceva, că am fost loviți pe nedrept de ceva rău. Cineva care ne ținuse de mână ne dăduse drumul și avea să dureze mult până să ne recâștigăm iar sentimentul apartenenței.

Această pierdere a presupus o ruptură violentă de moștenirea cu care ne născuserăm. Sentimentul dislocării dintr-un loc în care nu fusesem niciodată, dar căruia știam că-i aparțin.

Pe măsură ce au trecut anii, dorința arzătoare de a ști mai mult a alimentat hotărârea de a repara zalele rupte ale acestui lanț.

La 12 ani am trimis o scrisoare administrației *Ngāi Tahu*, tribul nostru Māori. În esență, i-am întrebat: *Ce îmi puteți spune despre cine sunt eu?* Nu prea așteptam răspuns din partea lor. Dar am primit unul. Nu mai rețin conținutul scrisorii trimise de *Ngāi Tahu*, dar știu ce spunea: *Aparții acestui loc.*

Îmi urau bun venit în trib. Am primit și un număr de înregistrare printre membrii săi. Plicul conținea două acte. Le-am păstrat pe ambele. Unul era o înregistrare formală, cu informații detaliate despre genealogia mea Māori, unde fuseseră subliniate numele a două șefe de trib, verișoare, Pakinui și Tiaki Kaika, ambele în viață în 1848. Acest lucru ne îndreptăța pe mine și pe frații mei, precum și pe copiii noștri, ca „din punct de vedere legal” să fim declarați Māori, potrivit legislației Noii Zeelande.

Celălalt act, o hârtie mototolită și murdară, nu avea niciun antet. Era o listă cu nume de strămoși mergând înapoi mai mult de douăzeci de generații. Fără date, fără comentarii. Unul după altul, nume înșirate pe pagină, terminând cu cel al tatălui meu, în josul filei. Scrisoarea de întâmpinare din partea tribului se referea la această filă ca la „*whakapapa*” mea (pronunțat far-ka-pa-pa).

Primul nume, în fruntea listei, era Paikea (pronunțat pai-ki-ah). În acest singur nume, acest singur cuvânt, s-au ciocnit două lumi.

În școală, Paikea este prezentat ca un personaj mitic, „călărețul de balene” – o legendă Māori. Am învățat că Paikea era, se pare, vlăstarul căpeteniei divine Uenuku din Hawaiki, patria noastră spirituală, și că fratele lui vitreg l-a luat cu canoaea pe mare, ca să pescuiască împreună, iar acolo a încercat să-l ucidă, astfel încât să poată moșteni el șefia tribului. Paikea a scăpat de această soartă crudă sărind din canoe și chemând o balenă care l-a salvat și l-a purtat în siguranță peste întreg Oceanul Pacific, spre insulele pe care azi le numim casa noastră.

Această bucată de hârtie spunea cu fermitate altceva. Îmi spunea că Paikea a fost o persoană reală, cu care mă înrudeam. Pe lista aceea, el nu ocupa decât un singur rând, același spațiu ocupat și de tatăl meu.

După Paikea urma Tahu, de la care și-a luat numele tribul nostru, cel care a venit pe acest pământ în canoa sa *Takitimu* și a denumit munții la poalele cărora s-a născut mama.

Pustiirea pe care o duceam cu mine a început să se domolească, încetul cu încetul. Îmi amintesc euforia pe care am simțit-o citind toate acestea, sentimentul profund al apartenenței la ceva mult mai important decât mine.

De-a lungul timpului, am început să înțeleg *whakapapa* astfel:

Fiecare dintre noi este parte a unui lanț indestructibil de oameni, care merge înainte și înapoi în timp. Înapoi spre primul nostru străbun, la începutul vremurilor, și înainte, spre sfârșitul timpurilor. În acest lanț uman, fiecare dintre noi are brațele înlănțuite cu ale celor aflați de-o parte și de alta a sa. Suntem indestructibili. Împreună, nemuritori.

Soarele răsare de la est și strălucește deasupra primului nostru înaintaș. Aici se află geneza noastră. Exact așa cum se întâmplă în fiecare zi care trece, soarele coboară încet peste acest lanț uman indestructibil. Fiecare dintre noi va avea momentul său sub soare. Însă soarele se deplasează permanent, îndreptându-se spre vest, unde se va așeza, într-un final.

Când luminează deasupra noastră, suntem vii, puternici. Căci ni s-a transmis o cultură care ne adâncește într-o stare profundă de apartenență. Ne simțim în siguranță și respectați. Împărtășim cu cei din jurul nostru credințe și un sentiment al identității, iar asta ne este ancoră. Împărtășim cu ei un scop comun. Împărtășim o viziune de viitor. Ne integrăm bine aici. Ne leagă ritualuri și tradiții. Ne-au fost transferate experiențele și înțelepciunea celor care au pășit în lumină înaintea noastră.

Whakapapa arată spre noi și ne spune: Nu vei fi judecat în funcție de banii tăi, celebritatea sau mândria ta... vei fi judecat după ce ai făcut pentru tribul tău.

Când soarele strălucește deasupra noastră, trebuie să fim păzitorii propriului trib și să veghem unii asupra celorlalți.

Acesta este felul în care am ajuns să înțeleg *whakapapa*.

Dincolo de legătura de rudenie, *whakapapa* stabilește cadrul conectării noastre cu orice grup căruia îi aparținem. Această amplitudine a *whakapapa* mi-a fost ilustrată într-o zi, la o cafea cu prietenul meu Michael Campbell. În 2005, Michael a devenit primul neozeelandez care a câștigat US Golf Open. Și nu doar că a câștigat acest prestigios turneu, dar a și făcut-o într-o manieră memorabilă. După a treia rundă era cu trei lovituri în urma sud-africanului Retief Goosen, dar a revenit și l-a întrecut și apoi, pentru ultimele nouă găuri ale turneului de la Pinehurst, din Carolina de Nord, i-a ținut piept lui Tiger Woods, într-un duel devenit clasic. Michael este neozeelandez Māori. În timp ce stăteam de vorbă, a reflectat astfel la propria reușită:

„Unul dintre cele mai mulțumitoare sentimente din acest moment este acela că acum fac parte dintr-o *whakapapa*, alături de ceilalți câștigători ai acestui trofeu, precum Bobby Jones, Ben Hogan, Arnold Palmer, Jack Nicklaus și Tiger. Indiferent ce se va întâmpla, acest lucru n-o să se schimbe. Această legătură dintre noi nu se va putea rupe niciodată”.

Din 1895, de la primul câștigător al trofeului, Horace Rawlins, a început să se contureze șirul campionilor US Open. Unul după altul, an după an. Acești campioni și-au înălțuit brațele. În 2005, soarele l-a arătat pe Michael drept cel mai nou membru al prestigiosului trib, însă, de fapt, el fusese acolo dintotdeauna.

Este esențial să înțelegem că *whakapapa*, la fel ca atâtea alte idei indigene, ne-a fost dăruită de strămoșii noștri ca instrument extrem de practic pe care să-l folosim în viața și activitatea noastră. Ne-a fost dat ca să înțelegem cum să clădim triburi puternice și echipe puternice.

Whakapapa este punctul de plecare în munca mea cu echipele și cu liderii. Ea deblochează sentimentul identității noastre. Dacă primim o moștenire, extragem înțelesul, sensul ei. Dacă începem o nouă aventură, atunci modelăm povestea originii noastre în funcție de scopul pe care-l avem. Faptele noastre vor fi expresia identității pe care ne-o construim.

Vorbind despre *whakapapa* peste tot în lume, am ajuns să înțeleg că reprezintă o idee universală. Am primit o confirmare solidă a acestui lucru când am fost invitat să lucrez cu membrii Comandamentului Suprem al alianței militare NATO, cu sediul la Mons, în Belgia.

Comandamentul Suprem este format din generali cu patru stele care supraveghează operațiunile militare ale NATO. În 2012, Comandamentul îi includea pe comandantul suprem al Forțelor Aliate din Europa, amiralul Jim Stavridis, din Marina SUA, locțiitorul SACEUR, generalul Sir Richard Shirreff, din Armata Britanică, și șeful Statului Major, generalul Manfred Lange, din Aviația germană.

În munca noastră împreună am invocat și *whakapapa*, pentru a reflecta la comandamentele anterioare ale NATO: am analizat provocările de leadership cu care s-au confruntat acestea în momentul când soarele le-a fost prielnic, precum și moștenirea pe care au lăsat-o în urmă.

Am început cu primii înaintași și cu povestea originilor. Aceasta se învârtă în jurul Tratatului de la Washington, din 1949, prin care s-au format alianța și primul comandament al său, care-i includea pe generalul (devenit mai târziu

președinte de stat) Dwight Eisenhower și pe locțiitorul său, generalul Bernard Montgomery. Apoi, de-a lungul deceniilor, am reflectat la „perioada sub soare” a fiecărui comandament și la moștenirea lăsată în urmă.

Generalii și-au anticipat propria moștenire în calitate de a șaisprezecea echipă de conducere și au pus acest lucru în scris. Sir Richard Shirreff mi-a împărtășit opinia sa despre acest exercițiu:

„*Whakapapa* mi-a lăsat o impresie extraordinară. Conceptul că suntem parte dintr-un lanț indestructibil, alături de cei de dinaintea noastră și cei de după noi, cu soarele strălucind deasupra fiecăruia, în prezent. M-a făcut să mă concentrez pe crearea și stabilirea condițiilor de succes pentru cei care ne vor urma”.

Sentimentul acesta față de *whakapapa* a fost reconfirmat în următorul an, când l-am vizitat la Mons pe amiralul Stavridis, în biroul său. Piesa centrală din sediul său este biroul de stejar al generalului (de asemenea ajuns președinte de stat) Ulysses S. Grant, pe care acesta l-a folosit în timpul Războiului Civil din America, ca lider al Armatei Unioniste. Acest birou a fost adus la Mons de primul precursor, generalul Eisenhower, când și-a preluat funcția. În centrul biroului se află computerul amiralului Stavridis, la stânga este o fotografie a familiei sale și lângă ea o declarație despre moștenirea *whakapapa*, scrisă de el.

Când mă gândesc la celelalte ramuri genealogice ale mele, descopăr că și acestea au propria versiune de *whakapapa*. Rădăcinile mele irlandeze pot fi urmărite în *Leabhar na nGenealach* (*Cartea Genealogiilor*) scrisă în anii 1600. Șirurile înaintașilor mei englezi pot fi puse laolaltă înainte și după *Liber de Wintonia* (*Domesday Book*) din 1086.

Identitatea noastră este o fuziune de povești, mituri, genealogii și personalități, în care am pășit cu toții.

Ideile precum *whakapapa* reprezintă instrumente practice care ne ajută să construim echipe puternice, dar au, în același timp, și o dimensiune puternic spirituală. Ele ne conectează explicit cu ceva mai mare decât noi înșine.

Whakapapa combate o anxietate universală a *homo sapiens* în legătură cu propria vremelnicie și mortalitate. Printr-o reflecție sumbră, însuși romancierul rus Vladimir Nabokov face referire chiar la *whakapapa*:

Existența noastră este o scurtă clipă de lumină între două eternități de întuneric².

Whakapapa oferă un sentiment al nemuririi. Capacitatea de a ne alipi de ceva permanent, în lumea noastră efemeră. Un sentiment al continuității și stabilității, în ciuda evidenței schimbărilor permanente și a haosului din jurul nostru. Ne oferă un antidot, o sursă de calm. *Whakapapa* ne întinde o mână dintr-o lume care există dincolo de lumea aceasta.

Prietenul meu Michael Gervais, celebru psiholog american în domeniul performanței și gazda foarte apreciatului podcast *Finding Mastery*, vede *whakapapa* și ca pe un factor facilitator pentru o abordare conștientă atât a performanței, cât și a vieții:

„Vremelnicia este o componentă naturală a condiției umane, în care fiecare clipă se derulează imprevizibilă și trecătoare. *Whakapapa* ne încurajează să ne stabilim într-un moment, legați de cei din jurul nostru”.

1.3 nevoia primară de apartenență

Strămoșii noștri au înțeles profund nevoia noastră primară de apartenență, înainte ca psihologia sau neuroștiința să ajungă să adune dovezi. Pentru ei era ceva visceral, parte a deciziilor de fiecare zi și a fiecărei decizii în parte.

Din timpurile în care înaintașii noștri umani au părăsit pădurile pentru a trăi pe pajiști și pășuni, cel mai mare determinant al supraviețuirii individuale a fost dacă aparțineai sau nu unui grup puternic.

Pe pajiștile acelea am dus după noi dezavantaje fizice evidente față de celelalte animale. Așa cum scrie omul de știință David Berreby:

Nu este dificil să vezi de ce a fost nevoie ca oamenii să evolueze spre a le păsa de echipele lor și de locul lor în acele echipe. Faptul că s-au bazat unul pe altul a reprezentat o strategie foarte bună de supraviețuire pentru o creatură fragilă și zgomotoasă, lipsită de o grămadă de arme înăscute. Traiul în grupuri este un bilet pentru supraviețuire și acesta este motivul pentru care cele mai multe primat trăiesc astfel³.

Adevăratul avantaj competitiv pe care l-am descoperit noi, oamenii, a fost forța acestui „împreună”. Asta ne-a dat o șansă