

LEBRIS

We know
books

**DAVID
BROOKS**

ARTA

DE A

**CUNOAȘTE
,
OAMENII**

**Cum să vezi dincolo de aparențe
și să fii cu adevărat văzut**

Traducere din limba engleză de Miruna Andriescu

Librex Publishing,

2026

Cuprins

Partea întâi: Te văd	9
Capitolul 1: Când ești văzut, ești puternic.	11
Capitolul 2: Cum să nu vezi un om.	24
Capitolul 3: Iluminatorii: oameni care îi potențează pe ceilalți	33
Capitolul 4: A-l însoți pe celălalt	46
Capitolul 5: Ce este o persoană?	56
Capitolul 6: Conversațiile bune	69
Capitolul 7: Întrebările adecvate	79
Partea a doua: Te văd când ți-e greu.	89
Capitolul 8: Epidemia de orbire	91
Capitolul 9: Conversațiile dificile.	100
Capitolul 10: Cum ajuți un prieten disperat?.	113
Capitolul 11: Arta empatiei.	123
Capitolul 12: Cum v-au modelat suferințele?.	146
Partea a treia: Îți văd calitățile	157
Capitolul 13: Personalitatea: Ce energie aduci în încăpere?.	159

Capitolul 14: Sarcini de viață	173
Capitolul 15: Povești de viață.	192
Capitolul 16: Cum se manifestă strămoșii în viața voastră?	206
Capitolul 17: Ce este înțelepciunea?	221
Mulțumiri	243
Index	247
Note	259

Partea întâi

**Te
văd**

Capitolul 1

Când ești văzut, ești puternic

Dacă ai văzut cumva filmul *Scripcarul de pe acoperiș*, știți cât de entuziaste și de sentimentale pot fi familiile de evrei. Mereu se îmbrățișează, cântă, dansează, râd și plâng împreună.

Eu provin dintr-o altfel de familie evreiască.

Însă cultura în care am fost educat poate fi rezumată prin fraza „Gândește ca un evreu, acționează ca un britanic”. Cei din familia mea erau oameni rezervați, sobri. Nu spun că am avut o copilărie dificilă, nicidecum. Când eram mic, mediul de acasă era foarte stimulativ intelectual. La mesele de Ziua Recunoștinței vorbeam despre istoria monumentelor funerare victoriene și despre sursele evoluționiste ale intoleranței la lactoză (nu glumesc). În casa noastră exista iubire, doar că nu o exteriorizam.

Poate că nu este de mirare că am devenit puțin detașat de ceilalți. Când aveam patru ani, educatoarea le-a spus părinților mei: „David nu se joacă întotdeauna cu ceilalți copii. Adesea stă deoparte și îi *observă*”. O anume detașare, înnăscută sau dobândită, a devenit parte din personalitatea mea. La liceu mă retrăsesem deja pe termen lung în mintea mea. Mă simțeam plin de însuflețire doar

când eram implicat în activitatea solitară a scrisului. În primul an am vrut să îmi dau întâlnire cu o fată pe nume Berenice, dar, după ce am căutat câteva informații despre ea, am aflat că voia să iasă cu un altul. Țin minte că mi-am spus: „Ce o fi în mintea ei? Eu scriu mult mai bine decât celălalt!”. E posibil ca în perioada aceea să fi avut o viziune destul de restrânsă asupra modului în care funcționează viața socială pentru majoritatea oamenilor.

Apoi, când aveam 18 ani, membrii comisiei de admitere de la universitățile Columbia, Wesleyan și Brown – unde aplicasem – au hotărât că ar fi potrivit să merg la Universitatea Chicago. Îmi iubesc propria *alma mater* și s-a schimbat mult în bine de când am fost acolo, însă pe atunci nu era chiar locul unde să îți dezvolti sentimentele și nici nu m-a ajutat să ies din era mea glacială emoțională. Universitatea Chicago este o instituție de învățământ baptistă, unde profesorii atei le predau studenților evrei despre Sfântul Toma de Aquino. Și acum studenții de acolo încă poartă tricouri pe care scrie: „Desigur că se verifică practic, dar e valabil și teoretic?”.

Am pășit cu ezitare în lumea aceasta și.. spre marea mea mirare, m-am adaptat perfect!

Dacă m-ați fi întâlnit la zece ani după ce am terminat colegiul, cred că ați fi avut impresia că sunt un tip destul de simpatic, vesel, însă nițel inhibat – un om pe care nu este ușor să îl cunoști sau căruia nu i-ar fi fost ușor să vă cunoască. De fapt, eram un artist al evadărilor – unul cu experiență. Când alții îmi dezvăluiau vreun detaliu intim care îi făcea vulnerabili, mă pricepeam să mă uit cu subînțeleș în direcția pantofilor lor, după care mă scuzam și mă retrăgeam, pretextând vreo vizită extrem de importantă la curățătorie. Intuiam că nu era o strategie ideală, însă mă cuprindea o stânjeneală dureroasă în momentele în care cineva încerca să intre în legătură cu mine. În sinea mea, îmi doream să stabilesc o legătură, doar că nu știam ce să spun.

Reprimarea propriilor sentimente a devenit modul meu standard de a naviga prin lume. Presupun că eram mânat de cauzele obișnuite: teama de intimitate, intuiția faptului că, dacă mi-aș dezvălui sentimentele, nu mi-ar plăcea neapărat ce ar ieși la iveală,

teama de vulnerabilitate și, în general, o stângăcie socială. Un episod aparent insignifiant și stupid simbolizează modul acesta de viață reprimat al meu. Sunt mare fan de baseball și, deși am fost la sute de meciuri, nu am prins niciodată mingea în tribune. Într-o zi, acum cincisprezece ani, eram la un meci din Baltimore, când bâta jucătorului la bătaie s-a rupt și întregul obiect, mai puțin mânerul, a fost proiectat dincolo de banca echipei și mi-a aterizat direct la picioare. M-am aplecat și am luat-o. Să prinzi o bâta la un meci e de o mie de ori mai bine decât să primești o minge! Ar fi trebuit să sar de bucurie, agitănd trofeul, să bat palma cu oamenii din jur, să devin vedeta momentului. În loc de asta, eu mi-am pus liniștit bâta la picioare și m-am așezat cu o expresie impasibilă, pe când cei din jur se holbau la mine. Privind în urmă, îmi vine să-mi strig mie, celui de atunci: „Arată că te bucuri câtuși de puțin!”. Dar în privința manifestărilor spontane aveam disponibilitatea emoțională a unei căpățâni de varză.

Viața reușește însă să ne îmblânzească. Am devenit tată, iar asta a fost o revoluție emoțională pentru mine, desigur. Apoi am încasat loviturile pe care le primește orice adult: relații rupte, eșecuri publice, vulnerabilitatea care apare odată cu înaintarea în vârstă. Sentimentul liniștitor al propriei fragilități mi-a făcut bine – m-a ajutat să mă conectez cu părți mai profunde, reprimare, ale eului meu.

O altă întâmplare aparent banală simbolizează și marchează totodată începutul călătoriei mele neîntrerupte spre a deveni o ființă umană desăvârșită. În calitatea mea de comentator și specialist, sunt invitat uneori să iau parte la dezbateri sau la mese rotunde. De obicei, acestea au loc în cadrul unor laboratoare de idei de la Washington și sunt la fel de înflăcărare pe cât ne-am aștepta să fie o discuție despre strategii fiscale. (Cum observa cândva jurnalista Meg Greenfield, la Washington nu sunt mulți copii zvăpăiați care ar băga pisica în uscătorul de haine, ci mulți copii care i-ar pârî pe cei care au băgat pisica în uscător.)

În acea zi am fost invitat să particip la o dezbatere care avea loc la Public Theater din New York, compania care urma să lanseze

musicalul *Hamilton*. Cred că trebuia să vorbim despre rolul artei în viața publică. La dezbateri participau și actrița Anne Hathaway, un clown comic și foarte cult, Bill Irwin, și alți câțiva. Nu se aplicau regulile laboratoarelor de idei – think-tank-urilor – din DC: ne-am adunat mai întâi pentru o mare îmbrățișare de grup. Hathaway a cântat o melodie emoționantă. Pe scenă erau șervețele, în caz că îl apuca plânsul pe vreunul dintre noi. Ceilalți participanți au început cu confesiuni pline de emoție. Au vorbit despre momente magice în care au fost bulversați, impresionați sau transformați de o operă de artă sau de o piesă de teatru. Când mi-a venit rândul, am început și eu să vorbesc plin de emoție! După cum ar fi spus eroul meu, Samuel Johnson, eram precum o morsă încercând patinajul artistic – nu era reușit, dar spectacolul era cu adevărat impresionant. Apoi, după discuție, am sărbătorit prin încă o îmbrățișare de grup. Mi-am zis: „E minunat! Trebuie să stau mai mult prin preajma oamenilor de teatru!”. Am jurat să îmi schimb viața.

Da, sunt omul căruia o dezbatere i-a schimbat viața.

Desigur, asta s-a întâmplat *treptat*, dar, de-a lungul anilor, am ajuns să înțeleg că a trăi detașat înseamnă a te retrage din viață, pentru că te înstrăinezi nu doar de alți oameni, ci și de tine însuși. Am început, așadar, o călătorie. Noi, autorii, ne exteriorizăm pentru public, desigur, așa că am scris cărți despre emoție, caracter moral și dezvoltare spirituală, iar asta a dat rezultate. În timp, mi-am schimbat viața. Am devenit mai vulnerabil față de oameni și mai expresiv emoțional în public. Am încercat să devin genul de om căruia alții i se confesează – mulți îmi vorbesc acum despre divorțurile lor, despre doliul pentru moartea soției, despre grijile legate de copii. Treptat, am început să mă schimb lăuntric. Aveam experiențe noi: „Ce sunt furnicăturile astea în pieptul meu? Ah, sunt *sentimente!*”. Ori dansam la un concert: „Sentimentele sunt ceva minunat!”. Sau eram trist că soția mea plecase într-o călătorie: „Sentimentele sunt absolut groaznice!”. Mi s-a schimbat și scopul vieții. Când eram tânăr, voiam să știu multe, dar, pe măsură ce am înaintat în vârstă, am ajuns să îmi doresc să fiu mai înțelept. Oamenii înțelepți nu doar acumulează informații, ci și dau dovadă

de înțelegere profundă și plină de compasiune față de cei din jur; cunosc mersul vieții.

Nu sunt un om excepțional, dar evoluez. Am capacitatea să îmi analizez deficiențele și lipsurile și apoi încerc să fac tot ce îmi stă în putință să devin o ființă umană deplin evoluată. Am făcut progrese de-a lungul anilor – pot chiar să dovedesc asta! Am avut norocul, de două ori în viață, să apar în emisiunea lui Oprah, *Super Soul Sunday* – o dată în 2015 și o altă dată în 2019. După ce am terminat de înregistrat al doilea interviu, Oprah a venit la mine și mi-a spus: „Rareori am văzut pe cineva să se schimbe atât de mult. Înainte erai foarte blocat”. În acel moment am fost mândru de mine. Ea chiar se pricepe – doar e Oprah.

În timp, am învățat ceva profund: să ai inima deschisă este o condiție necesară ca să fii un om complet, bun și înțelept, dar asta nu e suficient. Oamenii au nevoie și de aptitudini sociale. Vorbim despre importanța „relațiilor”, a „comunității”, a „prieteniei”, a „conexiunilor sociale”, dar aceste cuvinte sunt prea abstracte. Actul real al consolidării unei prietenii sau al creării unei comunități implică și efectuarea unor mici acțiuni sociale concrete: să reușești să fii în dezacord cu cineva fără să otrăvești relația; să îți dezvălui vulnerabilitatea într-un ritm adecvat; să fii un bun ascultător, să știi însă și cum să pui capăt unei conversații în mod elegant; să știi să ceri și să oferi iertare; să știi cum să dezamăgești pe cineva fără să îi frângi inima; să știi cum să îi fii alături cuiva care suferă; să știi cum să găzduiești o întâlnire la care toți să se simtă bineveniți; să știi cum să vezi lucrurile din perspectiva altcuiva.

Acestea sunt unele dintre aptitudinile cele mai importante pe care le poate avea o ființă umană, însă nu sunt predate în școli. Uneori am impresia că am construit intenționat o societate care îi călăuzește prea puțin pe oameni în activitățile cele mai importante din viață. Prin urmare, mulți suntem singuri și nu avem prietenii profunde – și nu din cauză că nu ne-am dori aceste lucruri. Mai presus de orice altă necesitate, tânjim ca ceilalți să ne arate respect afectuos și acceptare. Nu știm însă cum să ne acordăm unii altora acest fel de atenție plină de sens de care avem nevoie. Nu sunt

convins că societățile occidentale au excelat vreodată la predarea acestor aptitudini, dar în ultimele decenii, mai ales, cunoștințele morale s-au diminuat. Școlile noastre și alte instituții se axează tot mai mult pe pregătirea oamenilor pentru cariere și nu pe construirea aptitudinilor de a fi grijuliu și atent față de persoana care îți este alături. Științele umaniste, care ne învață cum gândesc alți oameni, au fost marginalizate, iar timpul tot mai mare dedicat rețelelor de socializare nu îi ajută pe oameni să învețe aceste aptitudini. Pe rețelele de socializare poți avea iluzia contactului social, fără să fii nevoit să faci gesturile care conduc la consolidarea încrederii, grijii și afecțiunii. Pe rețelele de socializare, stimularea ia locul intimității. Peste tot ești judecat și nicăieri nu ești înțeles.

În această perioadă a unei sinistre dezumanizări, am devenit obsedat de aptitudinile sociale: cum să le acordăm celorlalți mai multă atenție, cum să reușim să îi înțelegem mai bine pe cei de lângă noi. Am ajuns să cred că sănătatea societății și calitatea vieților noastre depind în mare parte de cât de frumos ne purtăm unii cu alții în interacțiunile mărunte de zi cu zi.

Toate aceste aptitudini diferite se bazează pe una fundamentală: capacitatea de a înțelege prin ce trece celălalt. Există o aptitudine care stă la baza oricărei persoane, familii, școli, organizații comunitare sau societăți sănătoase: capacitatea de a-l vedea cu adevărat, în profunzime, pe celălalt și de a-l face să se simtă văzut; capacitatea de a cunoaște bine altă persoană, de a o face să se simtă valoroasă, auzită și înțeleasă.

Această însușire este fundamentală pentru a fi un om bun; este cadoul suprem pe care îl puteți face altora și vouă înșivă.

Oamenii au nevoie de recunoaștere la fel cum au nevoie de hrană și de apă. Nu există pedeapsă mai cruntă decât să *nu vezi* pe cineva, să îl faci să fie lipsit de importanță sau invizibil. „Cel mai grav păcat față de semenii noștri nu este să îi urâm”, scria George Bernard Shaw, „ci să fim indiferenți față de ei: aceasta este esența neomeniei”. A face asta înseamnă a spune „Nu contezi. Nu ești”.

Pe de altă parte, există puține lucruri la fel de satisfăcătoare ca sentimentul de a fi văzut și înțeles. Le cer adesea oamenilor să îmi relateze momente în care s-au simțit văzuți și, cu ochi lucitori, aceștia îmi povestesc momente esențiale din viața lor. Îmi vorbesc despre situații în care cineva a văzut în ei un anume talent pe care ei înșiși nu erau capabili să îl vadă. Îmi povestesc despre clipe în care cineva a înțeles exact de ce anume aveau nevoie într-un moment de epuizare și a intervenit exact cum trebuia ca să le ușureze povara.

În ultimii patru ani am luat hotărârea să învăț aptitudinile necesare pentru a-i vedea pe ceilalți, pentru a-i înțelege, pentru a-i face să se simtă respectați, apreciați și în siguranță. În primul rând, am vrut să înțeleg și să învăț aceste aptitudini din motive pragmatice. Nu poți lua decizii importante în viață dacă nu ești capabil să îi înțelegi pe alții. Dacă urmează să te căsătorești cu cineva, de exemplu, trebuie să știi nu doar cum arată celălalt, ce interese are, ce fel de carieră vizează, ci și cum anume se manifestă la maturitate suferințele din copilăria sa sau dacă dorințele sale cele mai profunde corespund cu ale tale. Dacă vei angaja pe cineva, trebuie să fii capabil să vezi nu doar calitățile enumerate în CV-ul său, ci și aspectele subiective ale conștiinței sale – cele care îi fac pe unii să muncească din greu sau să se simtă în largul lor în momente de incertitudine; să fie calmi în situații de criză sau să fie generoși față de colegi. Dacă vrei să păstrezi pe cineva în compania ta, trebuie să știi cum să îl faci să se simtă apreciat. Într-un studiu din 2021¹, McKinsey i-a întrebat pe manageri de ce angajații lor își dădeau demisia din companiile respective. Majoritatea managerilor credeau că oamenii plecau fiindcă își doreau salarii mai mari, dar când cercetătorii coordonați de McKinsey i-au întrebat pe angajați de ce plecau, principalele motive indicate țineau de relațiile interumane: angajații nu se simțeau apreciați de managerii și de organizațiile respective. Nu se simțeau văzuți.

Dacă această abilitate de a-i vedea cu adevărat pe ceilalți este importantă pentru a lua o decizie privind căsătoria sau pentru a angaja și a păstra angajații într-o firmă, ea este la fel de importantă și pentru un profesor care îndrumă studenți, și pentru medicul

care consultă pacienți, și pentru gazda care anticipează nevoile unui musafir, și pentru un prieten care petrece timp împreună cu alt prieten, și pentru un părinte care crește un copil, și pentru soțul sau soția care își vede persoana iubită venind în pat la sfârșitul zilei. Viața devine mult mai bună dacă vedem lucrurile din perspectiva noastră și dintr-a altora deopotrivă. „Inteligența artificială va face multe pentru noi în deceniile viitoare și va înlocui oamenii în multe activități, dar nu va reuși niciodată să creeze conexiuni asemenea celor de la om la om. Dacă vrei să prosperi în epoca inteligenței artificiale, ar fi bine să devii extrem de priceput în arta conectării cu ceilalți.”

În al doilea rând, am vrut să învăț această aptitudine din ceea ce consider a fi motive spirituale. Să vezi cu adevărat pe cineva constituie un puternic act creator. Nimeni nu-și poate aprecia pe deplin propria frumusețe și punctele forte dacă acestea nu îi sunt reflectate dinspre mintea altcuiva. Faptul de a fi văzut îți stimulează dezvoltarea. Dacă îți îndrepti atenția asupra mea, prosper. Dacă vezi în mine un mare potențial, probabil voi sesiza și eu că am un mare potențial. Dacă îmi poți înțelege slăbiciunile și poți fi înțelegător când viața este dură cu mine, atunci sunt șanse mai mari să am tăria necesară să fac față greutăților. Psihologul Diana Fosha scria: „Fundamentul rezilienței constă în sentimentul de a fi înțeles și de a exista în mintea și inima altei persoane iubitoare, atente și altruiste”². Voi învăța să mă văd așa cum mă vezi tu.

În al treilea rând, voiam să învăț această aptitudine pentru ceea ce probabil veți considera motive ale supraviețuirii naționale. Ființele umane au evoluat, ajungând la început să trăiască în grupuri mici de oameni mai mult sau mai puțin asemănători. În prezent însă, majoritatea trăiește în societăți minunate de pluraliste. În America, Europa, India și în multe alte locuri, încercăm să construim democrații multiculturală de masă, societăți care includ oameni de diverse rase și etnii, cu diferite ideologii, care provin din diverse contexte culturale. Pentru a supraviețui, societățile pluraliste le cer cetățenilor lor să vadă dincolo de diferențe și să dea dovadă de acel tip de deschidere care constituie o

condiție premergătoare încrederii, astfel încât cetățenii să poată spune măcar: „Încep să te văd. Desigur, nu voi avea niciodată experiența completă a vieții pe care o ai tu, dar încep să văd puțin lumea prin ochii tăi”.

În prezent, aptitudinile noastre sociale sunt inadecvate pentru societățile pluraliste în care trăim. În cariera mea de jurnalist, intervievez adesea oameni care îmi spun că se simt invizibili și ne-respectați: oameni de culoare care simt că inechitățile sistemice, care le afectează experiențele de zi cu zi, nu sunt înțelese de albi, oameni din mediul rural care simt că nu sunt văzuți de elitele care locuiesc în zonele de coastă ale SUA, oameni din diverse zone ale spectrului politic care se privesc reciproc cu mânie, fără să se înțeleagă unii pe alții, tineri deprimați care se simt neînțeleși de părinții lor și de toți ceilalți, oameni privilegiați, care nu îi bagă în seamă pe cei din jurul lor care le fac curățenie în locuințe și le satisfac nevoile, soți și soții din căsătorii destrămate, care își dau seama că persoana care ar trebui să îi cunoască cel mai bine nu îi cunoaște cu adevărat – de fapt, nu îi cunoaște deloc. Multe dintre marile noastre probleme naționale vin din destrămarea țesăturii sociale. Dacă vrem să începem să reparăm marile fracturi naționale, trebuie să învățăm să facem cum se cuvine lucrurile mărunte.

În orice grup există inhibitori și iluminatori. Inhibitorii îi fac pe oameni să se simtă mici și lipsiți de însemnătate. Ei îi consideră pe cei din jur simple obiecte de care se folosesc și nu persoane cu care să se împrietenească. Tind să stereotipizeze și să ignore. Sunt atât de plini de sine, încât alți oameni pur și simplu nu apar pe radarul lor.

Pe de altă parte, iluminatorii au o curiozitate permanentă față de ceilalți. Au fost crescuți ori s-au antrenat singuri în meșteșugul de a-i înțelege pe ceilalți. Știu ce să caute și cum să pună întrebările corecte la momentul potrivit. Își îndreaptă grija lor luminoasă către alții și îi fac să se simtă mai însemnați, mai profunzi, mai respectați – mai însuflețiți.

Ați avut cu siguranță experiența următoare, sub o formă sau alta: ați întâlnit pe cineva care a părut foarte interesat de voi, care v-a înțeles, v-a ajutat și a văzut în voi lucruri pe care poate că voi încă nu vi le-ați definit în cuvinte; ați devenit, prin această experiență, o variantă mai bună a voastră.

Un biograf al romancierului E.M. Forster scria: „Să vorbești cu el însemna să fii sedus de o carismă inversă – aveai sentimentul că ești ascultat cu asemenea intensitate, încât trebuia să fii cel mai sincer, cel mai inteligent și în cea mai bună formă”³. Imaginați-vă ce bine se simțea interlocutorul său!

Poate că știți povestea despre Jennie Jerome, mama lui Winston Churchill. Când era tânără, a luat cina cu omul de stat britanic William Gladstone, iar la sfârșitul cinei a ajuns să îl considere cel mai inteligent om din Anglia. Mai apoi a luat cina cu marele rival al lui Gladstone, Benjamin Disraeli, și a plecat de la cină gândindu-se că *ea* era cel mai inteligent om din Anglia. E bine să fii ca Gladstone, dar este și mai bine să fii ca Disraeli.

Iată altă poveste, de la compania Bell Labs⁴. Cu mulți ani în urmă, conducerea acesteia și-a dat seama că unii cercetători erau mult mai productivi și generau mai multe brevete decât alții. S-au întrebat care era motivul. Voiau să știe ce anume îi făcea pe acești cercetători să fie deosebiți. Au analizat toate explicațiile posibile – educația, poziția în cadrul companiei și altele – dar nu au ajuns la nicio concluzie. Apoi au observat ceva ciudat. Cercetătorii cei mai productivi obișnuiau să ia micul-dejun sau prânzul cu un inginer specialist în instalații electrice, pe nume Harry Nyquist. Pe lângă faptul că avea contribuții importante la teoria comunicațiilor, cercetătorii spuneau că Nyquist le asculta dilemele, înțelegea cum gândesc, le puneă întrebări bune și scoțea la iveală tot ce avea mai bun fiecare. Cu alte cuvinte, Nyquist era un iluminator.

Așadar, ce sunteți în cea mai mare a timpului – un inhibitor sau un iluminator? Cât de bine vă pricepeți să îi „citiți” pe ceilalți?

Deși nu vă cunosc personal, pot afirma cu mare încredere următorul lucru: nu sunteți atât de bun pe cât vă credeți. Trecem prin