

NICK TASLER



FACTORUL IMPULS

Forța nevăzută din spatele deciziilor noastre
De ce unii acționează prudent, iar alții riscă totul?



EDITURA AMALTEA

CUPRINS

Cuvânt înainte	9
Introducere	
AMATORII DE SENZAȚII TARI	13
Capitolul 1	
ORIGINEA CĂUTĂTORILOR: DE LA OAMENII CAVERNELOR LA LUPTELE ÎN CUȘCĂ	23
Capitolul 2	
ASPECTUL ASCUNS AL IMPULSIVITĂȚII: SECRETUL PĂSTRĂRII DIRECȚIEI CORECTE	41
Capitolul 3	
A MÂNCA SAU A FI MÂNCAT: CE AU ÎNVĂȚAT OAMENII POLITICI DE LA MAIMUȚE	57
Capitolul 4	
BALOANE DE SĂPUN: MOLIMA FLORII DE 76.000 DE DOLARI	73
Capitolul 5	
BUNUL SIMȚ AL PROPRIETĂȚII	91
Capitolul 6	
FACTORUL UMAN ÎN LUAREA DECIZIILOR	109

Capitolul 7

INVESTIGATORII DE POTENȚIAL: CUM SĂ-ȚI DIRECȚIONEZI IMPULSURILE INOVATOARE	119
---	-----

Capitolul 8

ESTIMATORII DE RISC: CUM SĂ NE ÎNVINGEM TEAMA DE FELINELE MARI	155
---	-----

Capitolul 9

PĂSTRAREA ECHILIBRULUI	191
------------------------	-----

Postfață

TESTAREA MARILOR IDEI	219
-----------------------	-----

Mulțumiri	229
-----------	-----

Note	231
------	-----

CUVÂNT ÎNAINTE

Impulsivitatea este unul dintre acele comportamente care te pot duce într-o clipă fie pe culmile măreției, fie la ruină, și de aceea mi se pare ciudat că este atât de puțin cunoscut. Cu toții știm cum arată o persoană impulsivă – este destul de ușor de identificat. Cei mai mulți dintre noi pot să-și amintească de vreo ocazie în care o persoană, altfel rezonabilă, lăsată pradă instinctelor, acționează complet nebunește. Ce anume a determinat-o să acționeze astfel? Și de ce unii oameni sunt incredibil de impulsivi tot timpul? Frânturi de studii asupra impulsivității se regăsesc peste tot: în studiile și în jurnalele academice și științifice, dar cu greu vom găsi o înțelegere profundă a rolului covârșitor pe care aceasta îl joacă în viața noastră.

Asta până când a apărut Nick Tasler.

Nick este tipul lângă care ți-ar plăcea să stai la o cină între prieteni. Spiritual, perspicace și foarte comunicativ, gata să împărtășească tuturor pasiunea sa pentru ceea ce-i face pe oameni să acționeze – chiar dacă greșesc – în așa fel încât să se bucure de viață. Îți va schimba complet perspectiva asupra lumii. Iar apoi va schimba modul în care te percepi pe tine însuși. În ambele cazuri, schimbarea va fi în bine.

În lucrarea sa, *Factorul Impuls*, el transformă un concept greu de înțeles într-o uimitoare explorare a felului în care funcționează lucrurile. Începând cu recent descoperita genă a dopaminei care s-a modificat acum circa 50.000 de ani – puțin

înainte ca oamenii să înceapă să migreze din Africa și să creeze muzica, arta și, în cele din urmă, civilizația – el ne poartă într-o călătorie incredibilă și revoluționară. Printre poveștile uimitoare despre salvări miraculoase dintr-o avalanșă în Canada, mania lalelelor din Olanda și chiar despre cum împărțirea notei de plată poate avea efecte nedorite, Tasler scoate la lumină rolul impulsivității în fiecare aspect al vieții noastre private sau profesionale. Gena mutantă a dopaminei ne influențează și astăzi. Efectele ei sunt vizibile la unul din patru indivizi, inclusiv la copiii afectați de sindromul ADHD, alcoolici și aproape peste tot unde se pot observa efectele secundare ciudate ale comportamentului impulsiv. Dar nu toate aceste efecte sunt negative. Porniri impulsive similare îi înflăcărează pe întreprinzătorii, muzicienii și artiștii de avangardă și pe toți cei care ne poartă către orizonturi noi și îndrăznețe.

Ceea ce te învață această lucrare despre lumea care te inconjoară nu poate fi întrecut decât de ceea ce te poate învăța despre tine însuși. Cunoștințele acumulate sunt foarte importante, pentru că obținerea performanței optime este atât o chestiune de anticipare, cât și una de efort. Cercetările mi-au indicat că, pe măsură ce cunoașterea de sine se îmbunătățește, satisfacțiile în viață cresc vertiginos, iar oamenii sunt capabili să-și atingă scopurile atât la serviciu, cât și acasă. Această cunoaștere de sine nu presupune căutarea unor secrete întunecoase sau motivații subconștiente, ci mai curând o înțelegere simplă și obiectivă a acelor aspecte care te pun în mișcare. S-a constatat că 83% dintre cei care au o bună cunoaștere de sine sunt performeri de vârf în domeniul lor, în timp ce doar 2% dintre cei care se află la baza clasamentului au o bună cunoaștere de sine. Impactul cunoașterii de sine este foarte important, pentru că ne îngăduie să recunoaștem și să utilizăm în mod adecvat situații și oameni care ne vor asigura succesul. Ne ajută, de asemenea, să înțelegem cum putem evita tendințele distrugătoare și astfel să minimizăm efectele lor dăunătoare.

Nevoia de cunoaștere de sine este mai acută ca niciodată. În lucrarea *Inteligența emoțională*, eu și coautorul meu am vorbit despre o epidemie emoțională de mari proporții. Am descoperit că doar 36% dintre oameni prezintă un nivel adecvat de cunoaștere de sine, iar 70% dintre ei sunt incapabili să se comporte eficient în situații de conflict sau stres. Popularitatea celui ghid a condus la conștientizarea problemei într-o oarecare măsură, dar mai este mult de lucru. Trăim în continuare într-o societate care consideră în mod greșit că psihologia are de-a face doar cu probleme mintale și că ajungem la cunoașterea de sine doar în contextul unei crize. În momente de dificultate suntem tentați să închidem ochii. Însă tocmai studierea imaginii de ansamblu ne poate fi de folos. Cu cât înțelegem mai bine atât frumosul, cât și urâtul, cu atât le vom putea folosi pe amândouă pentru a ne atinge potențialul.

Factorul Impuls poate contribui la vindecarea epidemiei emoționale cu care încă ne confruntăm. E genul de carte pe care nu o poți lăsa din mână până nu o termini și la care continui să te gândești și după ce ai pus-o înapoi pe raft. Deși pare că impulsivitatea ne face să acționăm doar atunci când soarta noastră este în pericol, realitatea este că aceasta reprezintă forța motrice a tuturor hotărârilor pe care le luăm. Teoria fenomenală a lui Nick Tasler asupra impulsivității condiționale ne dezvăluie cum se întâmplă toate aceste lucruri. Urmându-i sfaturile, vei putea lua decizii tot mai bune cu fiecare zi.

Dr. Travis Bradberry
– Coautor al lucrării *Inteligența emoțională*

Introducere

Amatorii de senzații tari

In februarie 1994, o echipă de salvare străbătea dealurile înzăpezite din preajma orașului Pincher Creek, în vestul Canadei, pe un snowmobil. Echipa extrem de competentă savura din plin succesul unei operațiuni în urma căreia salvase un grup de trei aventurieri rătăciți în imensitatea regiunii aflate la sud de Alberta. George Barrington, Roger Taylor și Ken Moriyama nu se întorseseră din excursia cu snowmobilul în care plecaseră cu o noapte înainte, iar familiile îngrijorate ale celor trei bărbați l-au alertat pe Brian Cusack, comandantul echipei de salvare din orașul învecinat, Westcastle Ski Hill. Viscolul puternic ar fi pus în mare pericol încercarea de a porni operațiunea de salvare în aceeași noapte. A doua zi dimineață, echipa lui Cusack era complet ocupată cu avalanșele iminente din Westcastle, apelând așadar la o echipă de voluntari condusă de Eric Bruder. Bruder a convocat urgent un grup de 14 salvamontiști localnici care i-au găsit pe cei trei excursioniști dispăruți după câteva ore de căutări. Pentru a sărbători încă o treabă bine făcută, opt membri ai echipei s-au despărțit de grup. Sub cerul mohorât al după-amiezei, grupul vesel străbătea cu motoarele la maximum vastele întinderi, răscolind stratul gros de zăpadă proaspătă, căzută în weekend.

Puțin înainte de amiază, cei opt salvamontiști s-au oprit la baza unui deal, lângă albia veche a unui izvor. Pentru un pasionat de snowmobil, porțiunea întinsă de la baza unei pante

înalte reprezintă o invitație irezistibilă la un derdeluș extrem. Scopul acestui „derdeluș“ este să atingi o viteză cât mai mare pe porțiunea dreaptă, pentru ca apoi să urci cât mai sus pe panta dealului, atât cât îți permite gradul de înclinație al pantei. Apoi te întorci la bază și speri că nimeni altcineva nu îți va bate recordul. Orice pasionat de snowmobil îți va spune că este un joc extraordinar, dar în condițiile în care pericolul unei avalanșe este iminent, „jocul“ este învăluit de un strat instabil de zăpadă care poate cântări peste zece tone.

Avalanșele reprezintă unul dintre cele mai temperamentale dezastre naturale. Spre deosebire de alte manifestări violente ale naturii, cum ar fi uraganele, cutremurele, tornadele sau inundațiile, avalanșele reacționează la intervenția umană într-un mod foarte direct și foarte distructiv. După o ninsoare abundentă se creează un strat de zăpadă care nu are timp să se amestece cu cel de dedesubt. În aceste condiții, de pe aceste pante se pot desprinde extrem de ușor bucăți imense de zăpadă. Schiorii numesc acest tip instabil de zăpadă „stratul proaspăt de pudră“. Când vine vorba de stratul de „pudră“, regula generală pentru schiori și snowboarderi este – cu cât mai adânc, cu atât mai bine. Și avalanșele sunt de aceeași părere. Pe o pantă acoperită de un strat generos de „pudră“ proaspătă și cu un grad de înclinație tocmai bun, este suficient să faci o mișcare greșită ca să pornești o avalanșă. Și foarte curând, salvamontiștii canadieni vor afla acest lucru.

Mica stațiune Pincher Creek este plasată în vârful unui triunghi mortal. Condițiile propice și numărul mare de amatori de sporturi de iarnă au transformat zona care se întinde între Vancouver și sud-vestul orașului Alberta în cel mai periculos loc din țară. Nu e nici un secret faptul că trei sferturi dintre accidente provocate de avalanșele din Canada au loc aici, ceea ce înseamnă că membrii echipei de salvamontiști din Pincher Creek aveau cu siguranță cunoștințe solide cu privire la condițiile care provoacă o avalanșă.

Dar înțelegerea rațională a riscurilor nu are nimic de-a face cu faptul că „derdelușul extrem“ e o distracție fantastică.

Dealul din fața acestor opt salvamontiști canadieni nu era nici prea înclinat, nici prea plat. Era tocmai bun. Și pentru că genul acesta de derdeluș este o distracție atât de rară pentru un pasionat de snowmobil, dacă ratezi o ocazie, e greu de spus când se va mai ivi o alta. Nu a contat nici măcar faptul că un alt pasionat de snowmobil fusese îngropat pe vecie în zăpadă pe același deal, cu numai patru ani în urmă.

Comandantul echipei de salvamontiști, Brian Cusack, era extrem de conștient de tentația derdelușului pentru oamenii săi în acea zi. Înainte ca echipa să o pornească la drum, el a dat un ordin precis – derdelușul era absolut interzis. Cu ordinul încă proaspăt în minte, toți cei opt salvamontiști și-au oprit mașinile la baza dealului în jurul orei 11.30. După câteva momente, impulsul a învins rațiunea în cazul unuia dintre cei opt. În ciuda ordinului direct, vorbele lui Cusack, unul dintre ceilalți salvamontiști l-a provocat sau a făcut un pariu cu Lane McGlynn, în vârstă de 21 de ani, că nu va putea ajunge în vârful dealului. McGlynn și-a pornit motorul cu o smucitură și a țâșnit fără să privească în urmă. După ce a urcat mare parte din panta dealului, mașina lui McGlynn s-a oprit. Câteva minute mai târziu, cel care îl provocase pe McGlynn s-a hotărât să-și încerce și el norocul. Numai că lucrurile au luat o întorsătură groaznică.

În timpul ascensiunii celui de-al doilea salvamontist, stratul superior de zăpadă a cedat. Sub privirile celorlalți șase salvamontiști, dealul a fost dezgolit de un strat de omăt lat de 140 de metri și aproape un metru grosime. Pe măsură ce stratul masiv prindea viteză tot mai mare, atrăgea după sine tot mai multă zăpadă, îngropându-l pe Lane McGlynn sub o pătură umedă de aproape trei metri, cam de consistența cimentului proaspăt. Al doilea salvamontist a reacționat imediat, semn că știa că nu ar fi trebuit să se afle acolo. Cinci dintre cei șase colegi l-au urmat pe cel de-al doilea temerar și au fugit din calea dezastrului. Cel de-al optulea salvamontist, fratele lui Eric Bruder, Kevin, a rămas blocat. Kevin avea probleme cu oprirea de siguranță, lucru care l-a împiedicat să-și pornească

imediat snowmobilul. În orice alte condiții, această problemă nu ar fi fost decât iritantă. În ziua aceea, din februarie 1994, această problemă minoră l-a prins pe Kevin Bruder la baza dealului, trăgând cu disperare de manete și privind cu ochi măriți de groază apropierea unei avalanșe de gradul trei. Kevin Bruder nu a reușit să pornească snowmobilul și a împărțit aceeași soartă cu Lane McGlynn.

Fiind o echipă de specialiști, grupul era bine echipat pentru asemenea cazuri. Unul dintre membrii echipei a chemat imediat ajutoare prin radio. Ceilalți căutau frenetic pe toată suprafața dealului, încercând să găsească cele două corpuri. Cu ajutorul instrumentelor de detectare radio, echipa a progresat rapid în căutarea lor. La ora 12 și cinci minute, au scos din zăpadă corpul aproape lipsit de suflare al lui Kevin Bruder. De-abia mai respira. În timp ce câțiva dintre supraviețuitori continuau încercările disperate de resuscitare a lui Kevin, un alt salvamontist a dezgropat corpul neînsuflețit al lui Lane McGlynn. „Avea trupul moale, capul zdrobit și gâtul rupt. Era complet îndoit de la mijloc“, mi-a spus Brian Cusack pe un ton plin de milă și regret, chiar și la 13 ani după eveniment. La locul accidentului se afla deja un medic. Nu a trebuit decât să arunce o privire către grămada nefirească de membre ca să constate decesul lui McGlynn. La baza dealului, după aproape o oră de încercări epuizante și o injecție cu adrenalină în inima lui Kevin Bruder, echipa a renunțat la resuscitare.

Experții în avalanșe, Torsten Geldsetzer și Bruce Jamieson¹, au descris ușurința cu care ar fi putut fi prevenit acest regretabil dezastru dacă salvamontiștii ar fi urmat gândul înțelept că pe o pantă delicată „un snowmobil cu o persoană este admisibil, dar orice cantitate suplimentară crește șansele unei avalanșe“. Un supraviețuitor traumatizat al acestui eveniment a rezumat senzația de confuzie a grupului întrebându-se: „De ce au făcut asta?“. Ce l-a făcut pe Lane McGlynn să abandoneze grupul și să nu asculte un ordin direct? Ce l-a făcut pe salvamontistul care l-a provocat pe McGlynn să îl urmeze și, ca urmare, să declanșeze avalanșa?

Factorul Impuls își propune să răspundă acestor întrebări.

1. Raportul prudență/impulsivitate

Să facem un mic experiment. Imaginează-ți că te invit să alegi între două variante atrăgătoare. Tot ce trebuie să faci este să îmi spui pe care o preferi. Dacă alegi prima variantă, poți câștiga o excursie gratuită de trei săptămâni în Anglia, Franța și Italia. O să dau cu banul – dacă iese cap, câștigi excursia, dar dacă iese pajură, nu primești nimic. Pe de altă parte, poți alege ceea ce se află în spatele ușii nr. 2. Dacă te hotărăști să alegi a doua variantă, îți ofer o excursie gratuită, de o săptămână, în Italia, fără nici un fel de condiții și fără să dau cu banul. Așadar, asta e situația – 50% șanse de a câștiga o vacanță de trei săptămâni sau o vacanță garantată, de o săptămână. Ce alegi?

Dacă ești ca majoritatea oamenilor, ai alege varianta sigură. Ai alege excursia garantată, de o săptămână, în Italia și ai pleca destul de încântat de hotărârea ta. Adevărul este că aproape trei sferturi dintre oameni ar proceda la fel. Dar nu toată lumea procedează astfel. Aproape un sfert din populație s-ar lăsa în voia norocului. Acest mic grup ar alege varianta riscantă, doar pentru că există șansa de a lua potul cel mare, chiar dacă este posibil să nu câștige nimic. Daniel Kahneman, câștigătorul Premiului Nobel pentru Economie, în 2002, și colegul său, Amos Tversky², au prezentat pentru prima oară scenariu de acest fel studenților lor la mijlocul anilor '70, precum și alte situații similare. Uneori, ei le cereau să aleagă între vacanțe în Europa. Alteori, era vorba de diverse planuri de asigurare, iar alteori, alegerile vizau diverse sume de bani. De atunci, cercetători din toată lumea au testat această idee folosind tot felul de premii. Indiferent unde era realizat experimentul, rezultatele erau aproape întotdeauna aceleași. Atunci când un grup oarecare de persoane are de ales între două situații profitabile, majoritatea va merge pe varianta sigură, iar restul își va urma impulsul de a alege varianta mai riscantă. Întrucât aceste studii s-au repetat de atât de multe ori cu persoane atât de diferite din medii diferite, cercetătorii

s-au simțit în măsură să tragă o concluzie referitoare la modul în care indivizii iau decizii. Mai precis, ei au tras concluzia că cei mai mulți aleg câștigul de o valoare mai mică, cu condiția să nu fie nevoiți să riște ceva pentru acesta.

Însă în cadrul acestor experimente apărea întotdeauna un grup mic de persoane care nu vroia să se alăture majorității. Întrucât scopul principal al lui Kahneman și Tversky era să înțeleagă procesul de luare a deciziilor, această minoritate îndrăzneată nu a fost luată în seamă. Dar dacă revedem studiile cu mai multă atenție, rezultă că avem de-a face cu două tipuri de decidenți. Aceste două tipuri de oameni văd lumea în mod diferit. Mai exact, ei văd *deciziile* în mod diferit. Cercetătoarea deciziilor, Lola Lopes³, spune că există „diferențe de dispoziție în importanța pe care aceste persoane o conferă alegerii între evitarea unui rezultat negativ versus obținerea unui rezultat pozitiv“. Cei mai mulți oameni preferă să evite situațiile neplăcute. Lopes consideră că aceste persoane obișnuite au o „mentalitate de siguranță“. Majoritatea precaută, dotată cu acest simț pentru siguranță, evaluează alegerile în căutarea opțiunii care le oferă cel mai înalt grad de siguranță. Interesul lor principal este să reducă riscurile. Pe de altă parte, persoanele mai impulsive, au ceea ce Lopes numește „mentalitate de potențial“. Acest grup este interesat să tragă cât mai multe foloase dintr-o situație. De obicei, aceste persoane sunt hotărâte să obțină premiul cel mare, în loc să fugă de cele mai mari riscuri.

Avalanșa fatală din Canada ilustrează clar raportul prudență/impulsivitate. Ne-am aștepta să aflăm că una sau două persoane din opt tind să fie impulsive. De fapt, exact asta s-a întâmplat la baza dealului. În ciuda faptului că știa foarte bine ce trebuie făcut, unul dintre cei opt salvamontiști a lăsat deoparte orice precauții și și-a urmat impulsul de a risca. Al doilea salvamontist l-a urmat câteva minute mai târziu și a declanșat avalanșa. Ceilalți șase și-au ținut bine în frâu impulsurile. Atunci cum se face că cineva este dispus să meargă mai departe liniștit, pe când altcineva va prefera să-și forțeze norocul?

2. Născut impulsiv

Genetica are și ea un cuvânt de spus. Toți oamenii se nasc cu o enzimă în creier, numită monoamina oxidază (MAO), a cărei funcție este să țină impulsurile în frâu. Șeful Laboratorului de Științe Clinice din cadrul Institutului Național pentru Sănătate Mintală, Dennis Murphy⁴, a descoperit că unele persoane au o deficiență în cazul acestei enzime MAO, lucru care îi predispune la senzații tari. MAO acționează ca un părinte bine-intenționat, întrucât reglează substanțele chimice care controlează cât de mult ne distrăm. Una dintre aceste substanțe chimice, dopamina, reprezintă copilul din noi. Ea ne face să fim energici, sociabili și dornici de a face experiențe noi. Prezente în cantități moderate, aceste substanțe lipsite de griji sunt benefice, dar o cantitate prea mare sau prea mică poate fi mortală⁵. Scopul este să păstrăm echilibrul, motiv pentru care folosim termenul „dezechilibrați“, pentru a descrie persoanele care par să fie puțin cam agitate sau cu toane. Când enzima MAO acționează prea intens în creier, nu ne permite să ne bucurăm prea mult de aceste substanțe amuzante și ne bosumflăm. Se poate ajunge chiar la depresie și ne vom revolta apelând la compania unui amic mai relaxat cum ar fi Prozac-ul. Persoanele care au enzima MAO într-o cantitate mare reacționează lent în caz de pericol și se tem să analizeze corect ocaziile avantajoase.

Spre deosebire de aceștia, când există insuficientă enzimă MAO în creierul unei persoane, se întâmplă exact opusul. Este ca atunci când părinții sunt plecați din oraș și își lasă fiul adolescent singur acasă. Fără enzima MAO care să regleze nivelul de dopamină, ea este liberă să-și invite toți prietenii la o petrecere trăznet în creierul nostru. Dacă petrecerea scapă de sub control, ne poate încuraja să facem lucruri complet stupide pe care părinții noștri ne-au spus să nu le facem – cum ar fi să urcăm cu un snowmobil pe panta unui deal înzăpezit.

Pentru majoritatea oamenilor, impulsurile acționează ca un chibiț. Auzim impulsul spunându-ne să o luăm pe scurătură, dar enzima MAO din creier ne spune să ne punem pofta

în cui. Așa că majoritatea ajunge să meargă pe drumul cunoscut, în siguranță. Un mic grup de curajoși, însă, tinde să se lase în voia impulsurilor. Cercetătorii în domeniul geneticii au descoperit recent o mutație a unei gene responsabile cu modul în care creierul uman primește dopamina și ne face să căutăm aventuri în ciuda riscurilor. În cel mai rău caz, oamenii impulsivi acționează așa cum ne-am aștepta. Cei mai mulți dintre ei sunt dependenți de sex, șoferi periculoși, oameni de afaceri falșiți și câștigători postumi ai unor premii Darwin cam dubioase.

În cel mai bun caz, oamenii impulsivi au un fel de armă secretă în dorința lor de a acționa rapid, fără a se lăsa opriți de teama de consecințe. Când ocazia bate la ușă, persoanele impulsive sunt mai dispuse să o deschidă, spre deosebire de semenii lor mai prudenți care se uită cu grijă pe vizor până când ocazia se plictisește și se mută la ușă următoare. Cercetătorii sunt de părere că această mutație a fost exact impulsul necesar pentru ca strămoșii noștri să se mute din Africa preistorică și, în cele din urmă, să asigure locul umanității în lume. Întrebarea este dacă această calitate genetică tot mai des întâlnită are un impact pozitiv sau negativ asupra lumii. Răspunsul s-ar putea să vă surprindă.

3. Cum ne hotărâm soarta

Lucrarea *Factorul Impuls* prezintă povestea deciziilor noastre. Fiecare decizie luată de-a lungul istoriei umanității are două elemente cheie care determină rezultatul acesteia: persoana și situația. Multă vreme nu am înțeles procesul prin care luăm decizii. De ce sunt unii dintre noi atât de enervant de indeciși? De ce sunt alții atât de pripiți? Este posibil ca în anumite condiții să ne comportăm complet diferit decât de obicei? De ce a urcat Lane McGlynn pe dealul acela? De ce l-a urmat celălalt salvamontist? Toată lumea pare să speculeze pe marginea răspunsurilor. Însă aceste speculații nu sunt convingătoare pentru că nu iau în calcul factorii relevanți. Mare parte din încercarea de a clarifica aceste întrebări are de-a

face cu perspectiva noastră unilaterală cu privire la modul în care oamenii iau o decizie. Nenumărate lucrări au explicat chestiuni generale despre cum funcționează mintea umană și ne fac pe toți să acționăm într-un anumit mod. Altele s-au referit la chestiunile particulare care îi afectează pe anumiți indivizi, fără să ia în calcul influențele externe. Această carte contopește toate perspectivele într-o formulă care să ne ajute să luăm decizii într-un mod eficient.

Prima parte a lucrării *Factorul Impuls* arată că singura noastră șansă de a ne îmbunătăți calitatea deciziilor este să analizăm felul în care oamenii diferă în mod natural unul față de altul și cum fiecare situație presupune circumstanțe diferite. Dacă încerci să înțelegi o decizie analizând *numai* situația sau *numai* persoana, este ca și când ai încerca să gătești un fel de mâncare complicat având toate ingredientele, dar fără rețetă. Obții ceva care pare să fie un răspuns, dar care nu te mulțumește complet.

În acest sens, deciziile sunt ca o avalanșă. Avalanșele iau în calcul anumite elemente proprii situației (gradul de înclinație al pantei și volumul de zăpadă acumulat) și persoanele implicate (cineva care să contribuie la desprinderea zăpezii de pe deal). Poți să-i aduni pe cei mai impulsivi oameni de pe planetă pentru a se plimba cu snowmobilul, dar nu se va declanșa o avalanșă decât dacă panta are înclinația potrivită. Pe de altă parte, o persoană foarte prudentă, alunecând ușurel pe o pantă acoperită de un strat de zăpadă, poate declanșa o avalanșă, ceea ce se și întâmplă de multe ori în fiecare iarnă.

Aceste lucruri nu trebuie să rămână un mister. Fiecare dintre noi își poate cunoaște tendințele individuale, precum și condițiile care determină modul în care aceste tendințe contribuie la decizia finală. Tendințele noastre de acceptare sau respingere a impulsivității pot avea un efect profund asupra modului în care conducem mașina, cum votăm și dacă urmașii noștri vor moșteni un comportament delicvent. Dar ele spun doar o parte a poveștii.

Treaba devine cu adevărat interesantă de-abia în a doua parte. Atunci vom explica de ce o persoană, care în mod obișnuit

este destul de prudentă, va decide să lase totul și să își urmeze visul sau cum cineva poate ajunge în scaunul de director general al unei companii multinaționale în ciuda temperamentului său boem. *Factorul Impuls* explorează rolul unic al tendințelor prudente și impulsive și explică de ce este atât de greu să-l întrecem pe Tiger Woods la golf, de ce suntem așa de creduli când vine vorba de campanii politice murdare, ce au în comun sfinții și păcătoșii și de ce o mulțime de oameni au cumpărat acțiuni Webvan. Ne vom plimba prin sălile de conferință ale corporațiilor americane și prin jungla venezueleană, ca să descoperim sursa acestor tendințe.

Cel mai interesant lucru legat de *Factorul Impuls* este că dacă ne cunoaștem propriile tendințe de a lua decizii, le putem controla. Până acum, am fost victimele tendințelor și circumstanțelor. Ni s-au dat sfaturi fie prea vagi ca să poată fi aplicate, fie prea precise ca să se potrivească structurii personale sau diferitelor situații în care ne aflăm la un moment dat. Când îți vei înțelege propria tendință unică și cum se manifestă în diverse situații, atunci vei reuși să optimizezi alegerile făcute. *Factorul Impuls* îți va evidenția tendința și îți va spune cum să o utilizezi pentru a face alegerile pe care le dorești, în situațiile pe care le dorești. Vom explora modalitățile excentrice în care oamenii impulsivi iau viața în piept și le vom compara cu abordarea oamenilor mai prudenți. Persoanele impulsive pot învăța să găsească echilibrul între o experiență care le provoacă emoții puternice și nevoia de a apuca o nouă zi. Persoanele indecise pot învăța să se relaxeze fără teama de a pierde totul. Procedând astfel, ne putem îmbunătăți scorul la golf, în afaceri, la cumpărături și poate chiar vom învăța să trăim o viață mai frumoasă. La urma urmelor, scopul este ca fiecare dintre noi să se bucure de experiența fantastică a traversării unei câmpii acoperite de zăpadă, fără a declanșa o avalanșă.

CAPITOLUL 1

Originea căutătorilor:

De la oamenii caverelor la luptele în cușcă

Potrivit datelor oficiale, Nick Wernimont are puțin sub 1,80 metri și cântărește 77 de kilograme. Este genul de individ pe care dacă l-ai vedea pe o străduță întunecată... ai crede că probabil s-a rătăcit căutând intrarea VIP-urilor în vreun club de noapte. Cel mai șocant lucru legat de aspectul lui este cât de puțin seamănă cu un huligan, în comparație cu celelalte matahale care bântuie prin ringul de luptă. Deși pare să meargă la sală cu regularitate, Wernimont te face să crezi că este mai curând un model masculin care prezintă lenjerie intimă decât luptător în cușcă. Chiar și de pe locurile ieftine (de fapt, cam toate locurile de la un meci amator de box sunt ieftine) poți să-i observi dinții de un alb imaculat. Are fața acoperită de o barbă crescută de o zi-două, care, în ciuda aspirațiilor sale, urmează să fie nimicită de o lamă de ras imediat ce se termină meciul din seara respectivă. Această umbră de barbă este probabil o încercare de a distra atenția de la trăsăturile sale metrosexuale, cum ar fi bronzul suspect de uniform și unghiile pe care le bănuiesc a fi perfect îngrijite. De fapt, barba îl face să semene și mai mult cu Brad Pitt, dar

nu cu personajul dement al lui Brad Pitt din *Fight Club*, ci mai curând cu personajul ferchezuit din *Ocean's Eleven*. Oricum, e o slabă încercare de a ne păcăli, lucru care probabil îi face pe oponentii săi mai solizi să se simtă foarte încrezători. Din păcate pentru ei, această încredere de sine se va dovedi dureros de falsă. Și atunci stau să mă gândesc – poate că asta a fost strategia lui Wernimont de la bun început.

Dar mai sunt multe de spus despre acest individ. Anul trecut, Wernimont s-a pregătit cu antrenorul lui de box, cu antrenorul lui campion mondial de *jiu-jitsu* și cu antrenorul lui de *box tailandez*, de două ori pe zi, șase zile pe săptămână. Au existat trei excepții. Și-a luat o săptămână liberă ca să alerge cu taurii în Pamplona, Spania... în fiecare dintre cele cinci zile petrecute acolo, înainte să revină acasă în Chicago. La sfârșitul lui decembrie a petrecut o săptămână în Florida ca să obțină licența de skydiving. Și a mai fost călătoria în Brazilia, ca să trăiască pe viu experiența festivalului exceselor senzoriale care nu are loc nicăieri altundeva în lume decât la carnavalul din Rio de Janeiro. Lui Wernimont nu-i lipsesc prietenii, dar e firesc ca singura persoană potrivită să îl însoțească în călătoriile sale extreme să fie un membru al propriei „specii”. Chris, fratele lui, are un serviciu care îi permite acest lucru. Lucrează două săptămâni pe lună ca pilot de elicopter, transportând muncitori din New Orleans către puțurile de petrol din Golful Mexic. Însă cred că sunteți de acord că un program flexibil la serviciu nu este un motiv suficient pentru aceste explozii de adrenalină. Nick și Chris au mai multe lucruri în comun decât un program flexibil.

Meciul din seara despre care vă vorbesc a fost aranjat ca meci de încălzire înainte ca Wernimont să participe la prima luptă de cușcă din ultimele luni. Sala era plină de fani însetați de sânge care sperau să vadă cum e rupt în bătaie acel tip frumușel. Când se aude gongul, pugiliștii saltă în ring timp de câteva secunde și se măsoară reciproc. Figura lui Wernimont exprimă ceea ce s-ar putea numi ferocitate controlată – agresivă, dar strategică. După o primă lovitură ratată din partea oponentului,

Wernimont pornește atacul. O serie de lovituri puternice bine țintite deschid o rană sub ochiul adversarului și o dâră de sânge începe să i se observe pe obraz. A doua rundă conține scene asemănătoare. În cele din urmă, arbitrul intervine și numără până la opt ca să-i permită celui alt să-și revină. În runda a treia, lupta e ca și încheiată. Curând după ce se aude gongul, arbitrul decide că a văzut destul și lupta este oprită. Wernimont și-a început în mod oficial cariera de luptător. Primul meci de full-contact se ivește la orizont.

Luptele full-contact din Statele Unite (sau arte marțiale combinate) se aseamănă foarte mult cu luptele romane între gladiatori. Cu excepția mușcăturilor, a loviturilor sub centură și a sucirii degetelor, publicul nu este menajat de nici un fel de violență. „Încă cinci victorii și pot să încep să fac niște bani buni din chestia asta“, spuse el făcându-mi cu ochiul. Cinci victorii în circuitul amator de lupte full-contact îi permit unui luptător să se califice în turneul profesionist, unde poate fi plătit să facă o treabă pentru care majoritatea oamenilor ar fi dispuși să își vândă primul născut doar să nu trebuiască să o facă. Interesant este că Wernimont ar trebui să devină campion mondial absolut ca să ajungă să câștige cam cât face acum din slujba lui obișnuită. Din acest punct de vedere, el se aseamănă puținilor gladiatori din Antichitate care nu erau sclavi, ci oameni liberi care pur și simplu erau atrași de intensitatea luptelor.

Cariera lui Wernimont, ca de altfel toată viața lui, este marcată de scurte explozii de activități intense și schimbări radicale. După ce a absolvit Universitatea din Iowa s-a mutat în Los Angeles, unde stimulentele sunt pe toate drumurile. Odată ajuns acolo, a lucrat la Morgan Stanley ca analist financiar și a câștigat premiul pentru cel mai bun agent comercial. Noaptea și le petrecea ca barman la Saddle Ranch pe Sunset Strip. După ce a ratat selecția finală pentru a face parte din grupul de la MTV *The Real World: Chicago*, s-a hotărât să-și facă bagajele și să se mute acolo singur, lăsând baltă viața de

barman și analist financiar. Acum este un agent comercial de succes pentru un producător de implanturi dentare (o alegere destul de amuzantă pentru un viitor luptător în cușcă) și cumpără proprietăți imobiliare. Serile și le petrece la sală antrenându-se cu luptători de arte marțiale de renume mondial.

Însuși felul în care am ajuns să-l cunosc pe Nick Wernimont ridică o serie de întrebări. Evident, oricine alege cu bunăștiință luptele în cușcă drept hobby este un individ destul de interesant. Dar el este un tip extraordinar chiar și în comparație cu tovarășii săi de lupte, ceea ce face ca incursiunea lui Wernimont în luptele full-contact să fie atât de captivantă. El nu este nici un fost medaliat olimpic cu aur care vrea să-și câștige pâinea făcând ceea ce știe mai bine și nu este nici vreun docher deziluzionat care a văzut prea multe filme din seria *Rocky*. Gulerul de la cămașă este la fel de alb ca dinții săi perfecți și singurul obiect de aur deținut este prins la încheietura mâinii și indică ora exactă cu extrem de mare precizie. Trăiește fiecare zi în plin ideal american postmodernist – este tânăr, inteligent, arătos, se bucură de succes financiar și nu pare să regrete nimic din toate astea. Pur și simplu nu înțeleg. Are parte de atât de multe lucruri pozitive, de ce s-ar expune pericolelor inerente practicării unui sport atât de violent ca luptele full-contact?

1. Gena căutării noutății

La trecerea în noul mileniu, lumea era extrem de agitată cu privire la avantajele și dezavantajele fenomenului Y2K. Nici laboratorul de cercetare al lui Jim Swanson de la Universitatea California din orașul Irvine nu era scutit de agitație. Traiectoriile a două studii fascinante aveau să se ciocnească într-un mod neobișnuit care îi va face pe oamenii de știință din toată lumea să lase tot și să asculte cu atenție.

Jim Swanson este un tip modest care insistă că mare parte din succesul său ca cercetător se datorează „colaborărilor sale

cu alți oameni de știință faimoși“. Fără îndoială, Swanson este recunoscut drept unul dintre experții la nivel mondial în domeniul dezvoltării copiilor. Centrul său de cercetare din Irvine a fost unul dintre primele șapte laboratoare alese drept Centru de Avangardă în vederea desfășurării unui proiect ambițios denumit Studiul Național al Copilului care avea să se desfășoare în toată țara cu scopul de a înțelege cele mai mari probleme cu care se confruntă copiii americani¹. De-a lungul următorilor 20 de ani, aceste centre au colaborat în vederea studierii a peste 100.000 de copii și a familiilor acestora. Faima lui Swanson se datorează în mare parte activității sale deschizătoare de drumuri cu privire la incidența crescândă a tulburării de hiperactivitate cu deficit de atenție sau ADHD. Majoritatea persoanelor din prezent cunosc tulburarea după numele său original; doar ADD, devenit popular în anii '80, după ce a fost recunoscută drept un sindrom psihologic mai curând decât o problemă de comportament², termenul infiltrându-se de atunci în vocabularul curent al americanilor pentru a descrie acei copii care nu se pot concentra. Acum psihologii au ridicat în mod oficial mănua hiperactivității, pentru a descrie aspectul agitat al tulburării. După cum avea să descopere echipa lui Swanson, elementul de hiperactivitate al sindromului este o piesă cheie a unui puzzle care ar putea explica multe lucruri despre ADHD, dar și despre istoria umană.

Ca multe alte boli mintale, tratamentul ADHD era extrem de rudimentar când a fost recunoscut prima oară. Însă, pe măsură ce numărul copiilor diagnosticați cu ADHD a început să crească în mod dramatic, a apărut nevoia unui nou tratament și o înțelegere mai profundă a fenomenului pentru a ține pasul. Din 1994 până în 2004, numărul de consultații plătite pentru tratamentul ADHD aproape s-a triplat. Această creștere alarmantă i-a făcut pe medici și educatori să se întrebe cât de masiv va fi următorul val al acestei posibile epidemii. Pentru cercetători ca Swanson, venise timpul pentru găsirea unor răspunsuri.