# ABC-ul PSIHOPATULUI de Succes

DR KEVIN DUTTON
ANDY MCNAB DCM MM

globo
EDITURA

# ABC-UL PSIHOPATULUI DE SUCCES

The original title of this book is:
*The Good Psychopath's Guide to Success*
*How to use your inner psychopath to get the most out of life*
by Kevin Dutton and Andy McNab

Copyright © Andy McNab and Kevin Dutton 2014

All rights reserved. The Random House Group Limited 2014
Copyright © Editura Globo, 2015, pentru ediţia in limba română

Traducător: *Răzvan Lerescu*
Redactor: *Diana Morăraşu*
Tehnoredactor: *Puiu Enache*

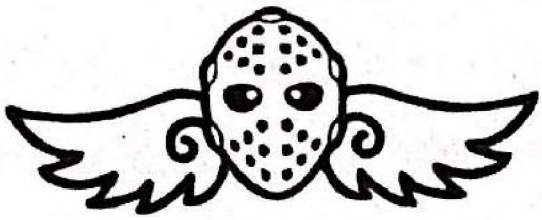
Comenzi :
telefon : 0726 22.89.11
fax : 021 332.53.09

**Descrierea CIP a Bibliotecii Naţionale a României**
***DUTTON, KEVIN***
***ABC-ul psihopatului de succes*** / dr. Kevin Dutton, Andy Mcnab *DCM MM* ; trad.: Răzvan Lerescu ; red.: Diana Morăraşu. - Bucureşti : Globo, 2015
*ISBN 978-606-93858-1-4*

*I. McNab, Andy*
*II. Lerescu, Răzvan (trad.)*
*III. Morăraşu, Diana (red.)*

*159.9.019.4*

DR KEVIN DUTTON & ANDY McNAB



# ABC-UL PSIHOPATULUI DE SUCCES

ILUSTRAŢII DE ROB MURRAY

globo
EDITURA

# CUPRINS


| | | | |
|---|---|---|---|
| **Prolog** | | Vrei să treci pe la mine, să-mi vezi laboratorul? | **9** |
| **Capitolul** | **1** | Îmi pare rău, nu cred că ne cunoaştem... | **21** |
| **Capitolul** | **2** | Cei buni, cei răi şi cei drăgălaşi | **35** |
| **Capitolul** | **3** | Manifestul Psihopatului Bun | **67** |
| **Capitolul** | **4** | Pur şi simplu acţionează | **105** |
| **Capitolul** | **5** | Prinde şmecheria | **137** |
| **Capitolul** | **6** | Fii propriul stăpân | **171** |
| **Capitolul** | **7** | Ia-ţi centura neagră la persuasiune | **217** |
| **Capitolul** | **8** | Învaţă s-o încasezi | **265** |
| **Capitolul** | **9** | Trăieşte-ţi clipa | **317** |
| **Capitolul** | **10** | Decuplează-ţi comportamentul de emoţii | **365** |

**Când înlăuntrul uneia şi aceleiaşi persoane un intelect superior coabitează cu un temperament psihopatologic... se creează premisele ideale apariţiei unui geniu care are toate şansele să ajungă în dicţionarele biografice.**

**Aceşti oameni nu se mulţumesc să-şi folosească intelectul doar ca să critice sau să înţeleagă. Ideile lor, fie ele bune sau rele, îi posedă, li se impun, spre deosebire de majoritatea contemporanilor lor.**

William James, „părintele psihologiei americane"
(1842–1910)

**Suntem Pelerini, stăpâne; un drum ni-i hărăzit**
**Întotdeauna mai departe-un pic; să fie**
**Dincolo de-acel ultim munte albastru-nzăpezit**
**Peste-acea furioas-ori luminoasă mare.**

Din *The Golden Road to Samarkand* de James Elroy Flecker (1884–1915). Aceste versuri sunt gravate pe turnul cu ceas al bazei SAS din Hereford.

## PROLOG

# VREI SĂ TRECI PE LA MINE, SĂ-MI VEZI LABORATORUL...?

Aproximativ douăzeci de mii de studenţi grăbiţi, cu rucsacurile pline cu cărţi, mişună prin campusul colegiului Birkbeck, un complex vast, parte a Universităţii din Londra. Aveam întâlnire aici cu profesorul Kevin Dutton. Colega lui, profesoara Naz Derakhshan, este directoarea laboratorului de control afectiv şi cognitiv al Departamentului de psihologie, care dispune de dotări tehnice de ultimă generaţie, indispensabile experimentului pe care Kev îl plănuise pentru mine.

După ce am plătit universităţii o taxă astronomică de parcare, am început să mă plimb prin campus până m-am întâlnit cu Kev. Avea tot păr lung, cu cărare pe mijloc, şi ochelari cu ramă groasă, stil Buddy Holly, arătând mai curând a basist de formaţie rock din anii '80 decât a profesor.

Dar, pentru prima dată, mi s-a părut că avea ceva de universitar tocilar. Era îmbrăcat într-un costum de lână în trei piese, cu vestă în carouri de culoare albastră stil Ursul Rupert[1], cu o cămaşă roz încheiată până la gât, dar fără cravată. Semăna cu unul dintre profesorii aceia nebuni care uită să se îmbrace cum trebuie sau omit să-şi pună pantofii înainte de a ieşi pe uşă. Şi asta din cauză că din zori şi până seara mintea lor nu se poate abate de la ideile docte, asta după ce-şi petrec noaptea visând la aceleaşi idei docte. Micile banalităţi cotidiene nu aveau loc în programul lor.

M-a întâmpinat cu o frază foarte Cockney[2]:

— Ce faci, amice?

— Mai bine decât tine, s-ar zice, i-am răspuns eu. De unde ai făcut rost de costumul ăsta, de la Disneyland?

---

[1] Personaj faimos de benzi desenate, apare în ziarul *Daily Express* din Marea Britanie încă din anii ,20. (n. trad.)

[2] Accent englezesc întâlnit în mod deosebit în zona de sud a Angliei. (n. trad.)

Kev m-a condus într-una dintre clădiri, înaintând cu paşi scârţâiţi pe culoarele văruite în alb cu podea lucioasă de linoleum.

— Andy, îţi mulţumesc că faci asta. Cu cât avem mai mulţi voluntari, cu atât cercetarea este mai riguroasă, mă-nţelegi?

Ne-am strecurat printr-o uşă batantă, groasă, într-un laborator alb, steril. Şase sau şapte bărbaţi şi femei tinere se învârteau de colo-colo, agitându-se în halatele lor albe, sterile, asortate cu încăperea. Probabil odinioară fusese un laborator cu mese până la înălţimea taliei, însă becurile Bunsen dispăruseră din peisaj. În locul lor, pe trei dintre mese se găseau monitoare, hard-diskuri şi foi tipărite la imprimantă. Un morman de cabluri se revărsa pe podea, pornind din spatele acestor dispozitive. Toate aceste fire şerpuiau pe linoleumul lucios, de care erau fixate cu bandă izolatoare, până la o cască de cauciuc şi un tub de gel KY, aflate lângă un scaun care arăta ca unul de dentist. Pe peretele din faţa lui era agăţat un ecran plat, cu diagonala de 120 de centimetri agăţat. Kev dădu mândru din cap.

— Bun venit în lumea mea: capitala neuroştiinţei. Eu sunt torţionarul-şef, a zis el.

A arătat către scaunul aşezat cu faţa spre ecranul de pe perete. Din scaun porneau alte cabluri, care se uneau cu cele lipite de podea.

Ursul Rupert era tare încântat de maşinăria lui.

— Andy, scaunul acela e lumea ta. O să te aşezi acolo după ce te dăm cu gel şi îţi punem casca, apoi o să vezi ce se întâmplă în scăfârlia ta odată ce-ţi fluturăm puţin bâta prin faţa ochilor. O să-ţi pun nişte lucruri destul de neplăcute pe ecran, o să te bombardez şi auditiv, iar simultan o să-ţi măsor reacţiile. Pare uşor, nu? Ia un loc şi o să se ocupe fetele de tine. Imaginează-ţi că eşti la frizer.

Am priceput aluzia şi m-am aşezat pe scaunul cu spătar înalt, în vreme ce câteva fete în halat alb îmi dădeau cu gel KY prin păr. Între timp, alţi oameni în halat alb mi-au descheiat cămaşa şi mi-au fixat senzori cardiaci pe piept. Apoi mi-au pus o cască gen Matrix pe cap, cu douăzeci sau chiar mai mulţi electrozi pe

interior, cu firele atârnând pe spate, până la podea, ca şi cum aş fi avut cel mai lung păr din lume. Acesta era echipamentul de înregistrare al electroencefalogramei (EEG), mi-a explicat Kev, aparatul care măsoară activitatea electrică de la nivelul creierului meu. Cele două fete mi-au îndesat casca pe scalp, astfel încât toţi electrozii să intre în contact cu gelul KY. Un alt tip în halat mi-a înfăşurat degetele într-o ţesătură prevăzută cu arici, cu fire care intrau într-o cutie galbenă aflată pe masă. Aceştia sunt senzorii care măsoară reacţia galvanică a pielii, mi-a explicat Kev, prin care se evaluează nivelul de stres în funcţie de activitatea electrodermică. După ce studenţii au terminat să mă pregătească, arătam de parcă mă înghiţise o centrală telefonică.

— Mă simt ca Hannibal Lecter aici, am râs eu.

Kev a râs şi el – mult mai tare decât era cazul –, căci dăduse drumul căştilor, care m-au izbit peste urechi. S-a aplecat în faţă şi a urlat, de parcă cu căştile eram izolat complet de lume:

— Amice, într-un minut o să vezi genul de chestii care l-ar fi făcut mândru pe Hannibal. Mă comut pe modul profesor acum, aşa că las baltă glumele. N-am nimic cu tine, mă-nţelegi?

Ecranul plat era fix în faţa mea, cam la 50 de centimetri de perete. Kev apăsă pe comutator, şi acesta porni. În căşti răsuna un fel de muzică de lift de staţiune balneară. Pe ecran se vedeau undele mătăsoase, crepusculare ale unui lac. Mă simţeam de parcă mă uitam la o reclamă la scutece pentru adulţi.

— OK, a zis Kev în căşti, acum în rol de doctor Andy, ai acum pe ecran o scenă liniştită, paşnică, însoţită de o muzică agreabilă, relaxantă. Toate bune, nu? Încerc să stabilesc nivelul tău psihologic de bază, faţă de care să putem măsura nivelurile ulterioare stimulării. Aşa că lasă-te pe spate şi relaxează-te.

Am încuviinţat din cap cât am putut, date fiind maşinăriile stil Matrix care mă închingau.

— Bucură-te cât poţi, căci în următoarele şaizeci de secunde imaginile se vor schimba. Vor fi cu totul diferite de ceea ce vezi acum pe ecran. O să fie imagini violente, scârboase, explicite, tulburătoare. Zi-le cum vrei, o să te şocheze! Pe măsură ce te

uiţi la ele, vom urmări modificările pulsului, conductanţei pielii şi ale EEG-ului, comparându-le cu nivelul de repaos. Un fleac, amice. Ai vreo întrebare?

— Cam târziu pentru întrebări, nu crezi?

Kev n-avea chef de vorbe goale, acum, că era setat pe modul megaprofesor.

— OK. Fii pe fază!

Pe măsură ce priveam ecranul, imaginea s-a schimbat brusc. Am început să văd secvenţe explicite, cu detalii ale unor decapitări, torturi, execuţii şi amputări. La un moment dat, având în vedere cât de explicite erau, am început să simt miros de sânge: mirosul acela bolnăvicios, dulceag, pe care nu-l poţi uita niciodată. Şi muzica de staţiune dispăruse. Noile imagini erau însoţite de sirene zgomotoase şi de un fâşâit monoton, desprins parcă din coloana sonoră a unui film SF prost.

Am stat şi am asimilat. Nu sunt sigur cât a durat totul, dar, în scurtă vreme, lacul a reapărut, împreună cu muzica de relaxare. *Gata*, mi-am zis, aşteptând să vină cineva să mă elibereze din părul meu de Rapunzel[3]. Dar nu, imaginile şi sunetele au început din nou să mă bombardeze, apoi au revenit muzica de staţiune şi lacul, deasupra căruia zbura la înălţime joasă chiar şi o lebădă!

*Rahat*, mi-am zis. *Mă termină reclama asta nenorocită la scutece.*

Preţ de încă un minut au continuat cu toţii să-şi ia notiţe, apoi au venit două fete în halate albe, care au început să mă debranşeze. Toate s-au desprins cu uşurinţă, în afară de cască şi de câţiva electrozi de pe piept, care mi-au lăsat două petice de piele fără păr. Gelul KY crease o aderenţă perfectă, şi casca nu se lăsa dată jos. Au reuşit într-un final să mi-o scoată cu un clipocit şi m-am putut vedea oglindit în ecran. Hannibal Lecter s-a transformat în Jedward.[4]

[3] Personaj feminin din basmele fraţilor Grimm, cu un păr deosebit de lung. (n. trad.)

[4] Tânăr cântăreţ irlandez, cu o frizură înaltă. (n. trad)

Până să apuc să mă dau jos din scaun şi să mă aşez la masa unde stătea Kev, imprimantele începuseră deja să zumzăie, iar el studia cu atenţie tipăriturile şi monitoarele.

Când m-am aşezat lângă el, nu putea să se desprindă de datele culese.

— De regulă, îi întreb pe voluntari dacă se simt bine şi le ofer o cafea. Acum însă, amice, uită-te şi tu aici, cred că eu am nevoie de o cafea.

— Vreau totuşi o cafea, i-am zis. Cu lapte şi fără zahăr.

Nu şi-a ridicat privirea. Suluri de hârtie ieşeau ca hârtia perforată din telegraf, pline cu linii oscilante.

— Îmi pare rău, amice, nu avem decât espresso. Avem nevoie de cofeină cu tot studiul ăsta al creierului, mă-nţelegi?

— Bună şi-aia!

Unul dintre tineri a dat din cap şi a dispărut, luând comanda de cafea pentru toată lumea. Mi s-a oferit un taburet de laborator, Kev şi-a tras şi el unul şi ne-am aşezat împreună în faţa aparatelor. În timp ce el prezenta rezultatele, se şuşotea puternic din spatele meu, pe măsură ce oamenii analizau datele.

— Amice, pulsul tău a fost considerabil mai mare decât în repaus, imediat după ce ţi-am spus să fii pe fază. Asta e normal. Reprezintă o anticipare a ceea ce avea să urmeze. Vezi urma asta? Aici încep să-ţi crească nivelurile.

Am dat din cap, semn că eram de acord, dar pentru mine liniile nu erau mai mult decât nişte mâzgăliturі care se duceau în sus.

Mi-a arătat din nou.

— Odată cu schimbarea imaginilor, s-a activat un comutator undeva, în creierul ăsta al tău, nu ştiu. Indicatorii psihologici au luat-o în direcţia inversă. Pulsul ţi s-a încetinit, reacţia galvanică a pielii a scăzut, EEG-ul a scăzut. Practic, la finalul vizionării, toţi cei trei indicatori psihologici erau sub nivelul de bază. Vezi? Uite, sunt doar nişte linii drepte.

S-a întors către mine cu un zâmbet larg. Părea foarte mulţumit.

— Amice, n-am mai văzut aşa ceva. E ca şi cum creierul tău ar zice „Mai dă-mi!" Şi, când s-a îngroşat gluma, ai avut o reacţie de pilot automat, ca şi cum ai fi un robot uman. Vei fi glumind tu despre cum că te simţi un soi de Hannibal Lecter, dar mi se pare că voi doi aveţi mai multe în comun decât crezi!

Kev continua să se uite la mine şi acum, că stăteam aproape, ochii lui păreau de două ori mai mari decât ar fi fost fără ochelarii cu rame groase. Zâmbetul lui mă neliniştea un pic. Era genul de zâmbet pe care îl au toţi doctorii când descoperă vreun furuncul exotic sau o boală îngrozitoare la un biet pacient care nu bănuieşte nimic. Aştepta să zic ceva. Dar eu nu vorbeam, pur şi simplu ascultam. Jumătate din ceea ce spunea îmi intra oricum pe o ureche şi îmi ieşea pe cealaltă.

— Amice, fără supărare, dar, dacă mi-ar fi arătat cineva rezultatele astea şi mi-ar fi zis că provin de la un om – un om *viu* –, nu sunt sigur că l-aş fi crezut. Erai în cu totul *altă* dimensiune!

A bătut din palme, de parcă era pe altă lume.

— Şi asta ce înseamnă, am întrebat, în afară de faptul că nu mă entuziasmez prea tare în faţa unui colaj de imagini?

Mi-a pus mâna pe umăr.

— Amice, ai văzut *Blade Runner*?

— Da.

— Ţii minte testul? Testul Voight-Kampff, aparatul acela ca un poligraf pe care îl folosea Harrison Ford, ca să-i testeze pe indivizii bănuiţi că sunt androizi?

Am dat din cap.

— Bun film, i-am zis.

— Ei bine, acesta e *adevăratul* test Voight-Kampff! Şi ştii ce-mi spune?

— Hai, zi-mi odată, oricum aveai de gând să-mi spui.

A inspirat înainte de a-mi răspunde.

— Aici zice că e foarte probabil să fii un psihopat.

Şi-a trecut degetele prin păr şi şi-a încrucişat ochii cât ochiurile de aragaz ca să dea greutate ideii; apoi mi-a văzut reacţia facială.

— Nu te speria, asta nu înseamnă că o să pui mâna pe un topor, ceva. Una dintre trăsăturile psihopaţilor e că anumite comutatoare din creierele lor nu sunt conectate la fel ca la noi, ceilalţi. Una dintre ariile care sunt în mod special afectate este amigdala. E o structură cerebrală micuţă, de mărimea unei arahide – unii zic cât o migdală, alţii cât o arahidă, dar cine mai ştie? Cui îi pasă? E situată chiar în mijlocul plăcii de circuite. Şi-a ciocănit vârful capului cu degetele. Amigdala asta e centrul de comandă al emoţiilor în creier. De aici sunt dirijate toate parcursurile emoţionale, amigdala fiind răspunzătoare pentru felul în care lucrurile din jur ne afectează. La psihopaţi însă – la cei ca tine, amice – zona care controlează frica este vidă. Nu e nimic acolo. Zero. A întins mâinile către monitoare şi foi. Ăsta eşti tu. Bine, stai liniştit, nu eşti genul de personaj de Hollywood. Există psihopaţi buni şi psihopaţi răi, mă-nţelegi?

— Nu.

A dat restul cafelei pe gât şi s-a şters la gură:

— Alfred Hitchcock ne-a făcut pe toţi să credem că orice psihopat, cu câinele lui cu tot, se învârte toată ziua pe lângă duşuri, cât despre Hannibal Lecter... Sunt multe motive pentru care unii o iau razna – poate copilăria, poate genele, dar şi, desigur, felul în care sunt structurate creierele lor. Dar, într-un context adecvat, anumite trăsături psihopatologice pot fi de-a dreptul constructive. Uită-te la cei din domeniul juridic. Cum crezi că un bun avocat al apărării poate să distrugă o presupusă victimă a unui viol prin interogatoriu, făcând-o să cedeze într-un asemenea hal încât rămâne marcată pe viaţă, iar după aceea să se ducă acasă, să-şi ia copiii în braţe şi să iasă cu nevasta la restaurant? Sau uită-te la bancheri ori la politicieni. E plin de psihopaţi în marile centre financiare mondiale, la fel şi în politică: sunt lipsiţi de orice scrupule şi foarte bine axaţi pe propriul interes. Sigur, o parte dintre nemernicii ăştia ne-au adus în starea de acum, însă, în mod bizar, avem nevoie de aceeaşi afectivitate lipsită de scrupule pentru a ieşi din ea. Râdea singur. La un moment dat am testat un neurochirurg care a avut valori foarte mari la spectrul psihopatologic.

Mi-a descris ce gândea înainte de o operaţie foarte dificilă. Zicea că e ca un fel de intoxicare, care îi ascute simţurile în loc să le estompeze. De fapt, în orice fel de criză, cei mai eficienţi indivizi sunt cei care îşi păstrează calmul, care pot să facă faţă cerinţelor momentului, rămânând în acelaşi timp detaşaţi. Cred că şi tu eşti aşa, Andy. Nu mi-a dat răgaz să-i răspund, chiar dacă mi-aş fi dorit. Mi-a dat un ghiont ca de elev, umăr la umăr. Le făceam asta colegilor când profu bătea câmpii despre un subiect pe care nu-l înţelegeam. În schimb, profesorul din faţa mea ştia exact despre ce vorbea. Amice, vreau să ştii un lucru. Cred că ţi-e bine cunoscută starea euforică şi dezinhibată pe care o avem cu toţii când bem alcool. E ceva... aproape spiritual, transcendental, nu ţi se pare? S-a uitat la mine şi a dat din cap. Aşa e?

N-aveam de gând să-l las să-mi cotrobăiască prin minte. Se infiltrase deja suficient. Numai că tu *nu* eşti beat, Andy, nu-i aşa? Nu eşti obosit, necoordonat sau necontrolat. Din contră, te simţi exact invers, eşti ager, iute, superconştient, nu-i aşa, Andy? S-a oprit şi l-am lăsat să ia o gură de cafea în aşteptarea răspunsului meu. Dar nu a primit decât un zâmbet: ca un adevărat profesor nebun, cana din care încerca să bea era goală. S-a uitat înăuntrul porţelanului albastru, neînţelegând unde ar fi putut dispărea cafeaua. OK, m-am prins. Nu faci decât să mă asculţi. Dar lasă-mă să-ţi spun ceva mai mult despre ceea ce ţi se întâmplă când te agăţi de un colac de salvare, mă rog, colac peste pupăză. Încurcase zicalele, îi dispăruse cafeaua: cred că o luase razna. Te simţi de parcă conştiinţa ta e congelată, nu? Toate angoasele dispar, de parcă ai fi băut şase pahare de votcă neurochimică. Treci prin viaţă râzând, nu-i aşa? Toate indicatoarele rutiere psihologice pe care majoritatea oamenilor le învaţă trecând prin viaţă nu înseamnă nimic pentru tine, nu-i aşa? Ştia că nu voi avea nicio reacţie. Haide, ştii că am dreptate. De ce să te opui? Tot ceea ce reprezintă un coşmar pentru restul oamenilor ţie ţi se pare un joc, nu-i aşa? Poate că vezi viaţa ca alţi psihopaţi, de parcă ai fi un extraterestru trimis pe Pământ să-i studieze pe oameni, dar care nu înţelege niciodată ce naiba fac ei. Sau, ceea ce e

şi mai rău, de ce fac ceea ce fac. Tu chiar nu poţi să-nţelegi de ce ceilalţi se învârt încontinuu în jurul cozii, nu-i aşa? Am dat din umeri. Aşadar, tu de care eşti? Jucător sau extraterestru? A chicotit de unul singur, în timp ce-şi îndrepta din nou privirea către monitoare. Amice, gândeşte-te. Ai venit aici fără să te întrebi măcar dacă există vreun risc în toate astea. Fără să te întrebi ce se întâmplă dacă ceva nu merge cu trebuie. Nu ţi-ai pus niciun fel de problemă. Ţi se pare normal? Am văzut oameni care au clacat în scaun, s-au dat bătuţi, au încercat să-şi scoată singuri electrozii. S-a aplecat către casca din care se scurgea gel într-o tavă. Adică nici măcar n-ai întrebat la ce dracu' foloseşte chestia asta. Kev s-a aplecat către mine, atingându-mi din nou umărul cu al lui, şuşotind de parcă puneam ceva la cale. Poate că puneam? Ştii că unii cred că psihopaţii reprezintă următorul pas al evoluţiei? Tu, amice, ai putea fi următorul as din mâneca selecţiei naturale. Ai putea fi unul dintre cei aleşi, mă-nţelegi? Râdeam. Nu mă puteam abţine. Eu, parte a unei poveşti darwiniste de trecere de la peşte la şopârlă? Părea o glumă. Kev vedea şi el latura amuzantă, însă continua cu conspiraţia. Era atât de aproape de mine, încât m-ar fi putut muşca de ureche. Auzi, Andy? Începuse să se liniştească. De ce nu mă laşi să te mai analizez? Sunt interesat atât de programarea cognitivă, cât şi de datele moştenite genetic. Am aici nişte oameni minunaţi, foarte buni în ceea ce fac. Dintr-un aparat s-a auzit un *ping*, şi Kev s-a depărtat puţin de mine, aplecându-se în faţă, să se uite la o foaie. Dâra se prelungea aproape de partea de jos a graficului, de parcă aş fi fost mort. Kev a bătut cu pixul în hârtie. Am putea afla mult mai multe despre felul în care este structurat creierul tău. Putem face mult mai multe teste. E ca şi cum ţi-aş face o inspecţie tehnică a creierului, ştii, ridic capota şi mă uit să văd ce-i acolo.

Mi-am netezit părul, gândindu-mă la ceea ce-mi spusese Kev. Părea rezonabil, chiar dacă nu eram gata s-o recunosc. Fusesem întotdeauna dornic de experienţe noi, neluând însă niciodată eşecul în calcul. Nu conta dacă urma să fiu primul scăpat dintr-o luare de ostatici, să lucrez sub acoperire în Irlanda de Nord cu

accent londonez sau, mai nou, să vorbesc în faţa consiliului de administraţie al unei companii conduse de nişte imbecili.

Ce naiba, n-are ce să mi se întâmple. Nu păţisem niciodată nimic, nici când fusesem mic. Nimic nu mi se părea periculos. Totul era amuzant, ca şi cum aş fi avansat de la un nivel la altul, la un joc pe calculator.

Însă când miza devenea serioasă, indiferent dacă era vorba despre o bătaie, o luptă armată sau o urmărire, eram 100% conştient de ceea ce mi se întâmpla, întotdeauna concentrat asupra a ceea ce aveam de făcut. Cu siguranţă că nu mă gândeam la eşec. Uneori eram chiar stimulat.

Senzaţia aia de „ce naiba?" despre care vorbea Kev o avusesem, cu siguranţă, în mare parte din viaţă.

În luptă, fie ea fizică sau verbală, dădusem senzaţia de detaşare. Era ca şi cum m-aş fi urmărit pe mine însumi cu încetinitorul, gândindu-mă limpede la ceea ce trebuia făcut şi la felul în care urma să o fac. Nu exista frică, nu exista un ataşament afectiv faţă de ceea ce se întâmpla.

Kev avea dreptate. Dintotdeauna crezut că am ceva extraterestru în mine.

De ce se agită oamenii pentru lucruri asupra cărora nu exercită niciun control?

De ce se gândesc cu toţii la ziua de mâine, în timp ce o ignoră şi o ratează pe cea de azi?

De ce nu pot să înfrunte problemele pas cu pas, în loc să se lamenteze?

După timpul petrecut în universul lui Kev, toate au început să se aşeze la locul lor. Dintotdeauna mă simţisem diferit, chiar şi faţă de ceilalţi copii din cartier.

Nu putusem însă niciodată să-mi dau seama exact de ce...

## CAPITOLUL I

# ÎMI PARE RĂU, NU CRED CĂ NE CUNOAŞTEM

Salut! Mă numesc Andy McNab.

Am mai scris două cărţi, poate aţi mai auzit de mine. Dacă mă ştiţi, toate bune. Dacă nu mă ştiţi, putem face cunoştinţă acum.

Am lucrat optsprezece ani în armata britanică. Opt ani i-am petrecut ca infanterist, şi zece în forţele speciale. Faimoasa mea carte este, probabil, *Bravo Two Zero* (BTZ). În ea vorbesc despre o misiune a forţelor speciale: o echipă de opt oameni aflaţi în teritoriul inamic din Irak, în timpul primului război din Golful Persic. Am primit o medalie pentru curaj, împreună cu trei alţi soldaţi din patrula BTZ. De fapt, misiunea noastră BTZ a fost cea mai decorată acţiune militară de la bătălia de la Rorke's Drift din timpul Războiului Burilor, în 1879.

Între timp, am continuat să scriu nonficţiune, thrillere, scenarii de film, căci sunt şi producător de film. Sunt considerat unul dintre cei mai buni treizeci de scriitori ai tuturor timpurilor. Problema cu succesul e că trebuie să-l controlezi. Dacă poţi face asta şi îl poţi folosi corect, îţi va aduce şi mai mult succes. Din acest motiv, m-am implicat în afaceri, atât în Marea Britanie, cât şi în Statele Unite, în special în domeniul antreprenoriatului.

Dar nu e mare lucru.

O provocare e la fel ca oricare alta, pentru mine. Am trecut de la zone de război la replici de film [5], şi de la planuri de bătălie la planuri de afaceri, fără să mă gândesc nici măcar o secundă. Poate de aceea mi-a şi fost atât de uşor, pentru că *nu* mă gândesc. În tot cazul, nu am avut niciodată o problemă cu problemele.

Cred că lor le e frică de *mine*.

---

[5] *From enemy lines to movie lines,* joc de cuvinte intraductibil. (în engleză, în original) (n. trad.)

Vă spun asta pentru că există *un* motiv pentru care sunt un om de succes. Acesta e motivul principal, de fapt.

Am succes pentru că sunt psihopat.

Dar nu e cazul să vă alarmaţi, sunt un psihopat *bun*.

Sună surprinzător când auziţi asta pentru prima oară, nu-i aşa? Şi mie mi s-a părut la fel. Până acum câţiva ani, când l-am cunoscut pe Kev – şi pasiunea lui pentru costume exotice şi parfumuri şi mai exotice –, habar n-aveam nici eu. Tocmai ce l-aţi cunoscut şi voi şi, cu toate că nu arată (şi, cu siguranţă, nu vorbeşte cum v-aţi aştepta), este profesor de psihologie la Universitatea Oxford. Ştie totul despre psihopaţi şi este un om impresionant.

Destul despre mine însă (deocamdată!). TU vrei să ştii ce poate face cartea asta pentru TINE. Cum poate ea să aducă schimbarea în viaţa TA?

Ei bine, iată cum stau lucrurile. Vom dezvălui în paginile următoare ŞAPTE PRINCIPII SIMPLE care te vor ajuta să ai mai mult succes. După aceea te vom ajuta să le pui în aplicare.

Nu ne interesează în ce domeniu vrei să reuşeşti. Poate fi vorba despre ceva important, cum ar fi:

- o mărire de salariu?
- o promovare?
- sau un aranjament prin care *obţii* şi o promovare, şi o mărire de salariu?

Sau poate te interesează fleacurile vieţii de zi cu zi, pe care nu le-ai putut birui până acum:

- ai amânat să dai un telefon care ţi se pare incomod şi jenant
- nu ai fost în stare să le spui vecinilor că ADORI câinii lor chihuahua, atâta timp cât nu îşi fac nevoile pe gazonul tău
- ai nevoie de ajutor cu prietenul sau ruda care îţi datorează bani. Nu ai uitat, dar ei aşa speră.

Indiferent despre ce ar fi vorba, această carte este menită să satisfacă nevoile OBIŞNUITE ale oamenilor OBIŞNUIŢI din viaţa OBIŞNUITĂ:

- la locul de muncă
- în afara locului de muncă
- cu colegii
- cu prietenii
- cu familia

Cartea poate:

- să îţi aducă bani
- să îţi economisească bani
- să te scoată dintr-o situaţie dificilă
- să te pună într-o situaţie dificilă!
- să te ajute să beneficiezi de un tratament preferenţial.

Indiferent de domeniul în care vrei să ai succes, noi îţi vom arăta cum să reuşeşti. Dar nu vom face doar asta. Îţi vom oferi şi o FILOSOFIE DE VIAŢĂ.

O filosofie pentru o viaţă DE SUCCES.

O filosofie care FUNCŢIONEAZĂ.

Ai încredere în mine, cartea asta e unică.

Nu se compară cu nimic altceva.

Şi, de parcă n-ar fi de-ajuns, ne ocupăm şi de... ŞTIINŢĂ! Să fiu sincer, asta ţine mai mult de Kev decât de mine, însă contribui şi eu ori de câte ori pot. Kev va analiza felul în care acţionează oamenii ca mine – la fel vei putea acţiona şi tu. Eu mă ocup de partea strălucitoare, Kev – de partea care ţine de toceală. Practic, eu o să trag cu pistolul, iar el o să vă explice de ce face zgomot.

Cred că mai bine îl ascultăm pe el. Tocilarul...

Mersi, Andy. Eşti foarte amabil, amice.

E luna mai 2010, şi sunt la petrecerea de lansare a primei mele cărţi, *Flipnosis*.

Imaginaţi-vă scena.

Douăsprezece sticle mari cu şampanie de podgorie au apărut de nicăieri, e plin de pateuri, iar din boxe se aude tare, din spatele barului, melodia *Hanging on the Telephone*, a formaţiei Blondie.

Toată lumea se simte bine, şi petrecerea pare în toi.

Dintr-odată, cineva mă strigă din capătul celălalt al camerei.

— Hei, Kev! Vino-ncoace puţin, dă-ne şi nouă nişte autografe pe astea, nu vrei?

Mă uit în jur. În colţ, lângă masa editurii, o faţă cunoscută îndreaptă câteva cărţi şi un pix în direcţia mea. Mă strecor prin mulţime şi ne salutăm.

— Salut, amice! Ce mai faci?

— Bine. Tocmai m-am întors din Hawaii. Prima chestie pe care o observ e că s-a bronzat. Pare că a înghiţit mai multe radiaţii decât dacă ar fi vizitat Fukushima. După care vin pantofii. Sunt atât de lucioşi, încât ar putea fi interzişi în California, pe motiv că pot declanşa un foc în pădure. Costumul e Armani. Negru-cărbune, cu un singur rând de nasturi la sacou. Iau pixul şi-mi trag un scaun din apropiere. Dacă nu l-aş cunoaşte, aş zice că e un om stilat. Deschid cartea la pagina cu titlul şi mă opresc. Pentru cine e?, întreb eu din inerţie.

— Pentru nimeni, zice. Semneaz-o pur şi simplu.

— Eşti sigur?, mă mir eu, terapeutic. Ce, eşti Billy-făr'-de-prieteni?

Zâmbeşte şi-şi deschide o cola.

— Am mulţi prieteni pe eBay, zice. Iar rahaturile astea sunt de trei ori mai scumpe dacă au autograf!

Cine altcineva putea să fie decât legendarul Andy McNab?

Salut, oameni buni! Mă numesc Kevin Dutton şi sunt jumătatea incomensurabil mai parfumată, infinit mai puţin bronzată şi mult mai îmblânzită a lui Andy.

Dacă ați ratat *Flipnosis* (ceea ce nu e neapărat exclus), e posibil să fi auzit de mine din continuarea ei: Înțelepciunea psihopaților – *Lecții de viață de la sfinți, spioni și criminali în serie.*

În această carte susțin teza că psihopații sunt oameni înțelepți. Și vin cu dovezi provenite de la sfinți, spioni și criminali în serie.

Mi-a luat o grămadă de timp să găsesc un titlu. E scris cu litere de un roz fosforescent, aceeași nuanță cu unghiile lui Andy, când iese în oraș.

Și, deși pare bizar, el e personajul.

L-am cunoscut pe Andy cu ocazia unui interviu pentru o emisiune de radio pe care o prezentam la BBC World Service. Abia mai târziu l-am adus în laborator. Îmi aduc aminte și azi, când m-am uitat peste măsurătorile creierului lui care urmăreau reacția la imaginile tulburătoare – niște imagini care antrenează materia cenușie a majorității oamenilor într-un ritm amețitor. Am rămas uluit.

În loc de un foc de artificii al creierului, după cum anticipam, aveam de-a face cu un grafic plat ca o clătită. Pe lângă el, Hannibal Lecter părea un soi de Dale Winton.[6]

E mai bine că s-a înrolat în trupele speciale. I-ar fi speriat pe pacienții de la Broadmoor.[7]

Lui Andy i-a plăcut dintotdeauna să stea afară, iar pentru asta trebuie să-i mulțumească mamei lui. Și-a început viața într-o pungă de la Harrods, pe treptele spitalului Guy.

Când mi-a zis asta, m-am gândit că avem ceva în comun. După ce am dat cu piciorul unei educații de elită și unei burse la Cambridge, am ajuns să muncesc în depozitul Harrods din Great West Road, situat în vestul Londrei. Puneam marfa pe rafturi, luam marfa de pe rafturi și o încărcam în camioane, apoi umpleam din nou rafturile.

[6] Realizator radio din Marea Britanie. (n. trad.)

[7] Spital de psihiatrie din Marea Britanie pentru pacienții periculoși. (n. trad.)

După doi ani de muncă la depozit, am început să intuiesc că poate universitatea nu era o idee atât de proastă, aşa că am reluat studiile la un colegiu pentru adulţi aflat în apropiere.

Majoritatea cursurilor erau de nivel liceal – şi pe astea deja le cunoşteam –, aşa că m-am decis să mă ocup şi de altceva. Norocul meu a făcut ca la colegiul Birkbeck să existe un curs de psihologie cu durata de doi ani, aşa că m-am înscris.

Nu m-am mai uitat niciodată înapoi.

Zece ani după aceea, predam la Cambridge, unde ar fi trebuit să fiu student cu mulţi ani în urmă.

Una peste alta, cred că au scăpat ieftin.

Lumea mă întreabă frecvent de ce am ales psihologia. Şi, dincolo de faptul că am urât liceul, mă întreb şi eu, adesea.

Cred că o aveam în sânge, încă din copilărie. Tatăl meu vindea în piaţă la Londra. Îl ajutam în loc să mă duc la şcoală, ăsta fiind doar unul dintre motivele pentru care am ajuns la Cambridge abia mai târziu.

Obişnuia să spună că înveţi mai multe la tarabă decât o să-nveţi vreodată într-o sală de clasă.

În ceea ce mă priveşte, probabil că a avut dreptate.

Într-o vară, pe când aveam 6 sau 7 ani, spre sfârşitul anului şcolar, eram pregătit să plec în vacanţă. La avizier era afişată lista premianţilor[8], iar eu eram abia al doilea. Îmi mai trebuiau două steluţe ca să fiu primul. Mama mi-a făcut o ofertă.

— Îţi cumpăr un joc Monopoly dacă eşti primul până la sfârşitul semestrului.

Dat fiind intervalul scurt, mai puţin de o săptămână, nu-mi făceam prea mari iluzii. Pe bună dreptate. La ultimul clopoţel din an, clasamentul arăta la fel. Aveam două steluţe lipsă, eram blocat pe locul doi. Nu eram deloc încântat.

În faţa şcolii, mama şi tata mă aşteptau. Tata mi-a luat ghiozdanul şi l-a aruncat în portbagaj, apoi mi-a spus:

[8] Ierarhia se stabileşte în funcţie de numărul de steluţe aurii acordate pe parcursul anului. ( n. trad.)

— Kev, n-am fost niciodată la tine în clasă. Crezi că poţi să-mi faci un tur scurt de prezentare?

Am oftat, obosit.

— OK, i-am zis, ducându-l printr-un labirint de holuri goale, cu ecou, în măruntaiele şcolii. Locul părea abandonat. Toţi ceilalţi copii şi profesorii plecaseră deja de mult. Nu mai rămăsese decât omul de serviciu, care se învârtea prin locul de joacă.

Când am ajuns în clasă, tata s-a dus şi s-a uitat la lista de premianţi.

Îmi mai lipseau două steluţe.

— Kev, zice, du-te şi adu-o pe mama de la maşină, te rog.

I-am zis s-o lăsăm baltă, iar el mi-a repetat să mă duc s-o aduc pe mama.

Câteva minute mai târziu, când am revenit în clasă cu mama, tata avea un rânjet pe faţă cât centura de sud.

— Ia te uită, Clare!, a exclamat el, arătând către listă. Ştiam eu că va reuşi! Sunt mândru de tine, fiule!

Mama s-a aplecat şi ea, uitându-se la listă. M-am uitat şi eu la listă. Ne-am uitat cu toţii la listă. Nu-mi venea să cred ce vedeam. Cumva, în ultimele minute, pare-se că mai făcusem rost de încă trei steluţe. Dintr-odată, eram cel mai isteţ băiat din clasă!

— Atunci, a zis mama, în timp ce ne târam către maşină, înseamnă că într-adevăr te-ai străduit săptămâna asta, nu?

Am simţit cum tata mă înghiontea în spate.

— Pun pariu că abia aştepţi să te vezi cu jocul de Monopoly, nu-i aşa, fiule?

Câteva zile mai târziu mama, parolistă, mi-a cumpărat jocul.

Era fantastic. Colorat, lucios şi nou.

După aceea, în timp ce îl scoteam din ţiplă la mine în dormitor, s-a auzit o bătaie în uşă. Era tata.

— Uite, a zis el, aruncând ceva pe masă, bagă-le în sertar pentru la anul. Nu se ştie niciodată când o să mai ai nevoie de ele.

A închis uşa şi m-a ridicat să mă uit. Era un set de steluţe autocolante, ieftine, cumărate de la chioşcul de ziare din colţ.

Lipseau trei. În spatele lor era ceva mic şi flexibil... un card de „acces liber în închisoare".

Tata nu a fost, probabil, singurul motiv pentru care m-am apucat de psihologie, după ce am terminat cu ambalarea şi depozitarea la Harrods. Cu siguranţă că am avut şi alte motive, însă fantoma lui, de lup îmbrăcat în blană de oaie, se întrezăreşte, cu siguranţă, în paginile cărţilor pe care le-am scris între timp.

*Flipnosis* povesteşte despre timpul pe care l-am petrecut în compania unora dintre cei mai mari escroci ai lumii, atât aici, cât şi în Statele Unite, în încercarea de a afla cine îi poate convinge pe oameni să facă anumite lucruri: eu sau ei?

Ideea era să aducem laolaltă cele mai bune informaţi pe care ni le poate oferi ştiinţa influenţei şi sfaturile, şi expertiza marilor manipulatori, fie ei actuali sau din trecut, buni sau răi.

Cum cea mai mare parte a vieţii mele academice mi-am petrecut-o ca psiholog social, ştiinţa persuadării m-a fascinat dintotdeauna. Din această ştiinţă au rezultat, pe parcurs, nişte reguli clare de comportament, un îndrumar valid despre ce funcţionează şi ce nu; scopul meu principal era să descătuşez aceste tactici şi principii din chinga unor jurnale şi reviste obscure şi elitiste, oferindu-le, eliberate, unui public mai larg şi mai puţin specializat.

Am vrut să decodez genomul persuadării. Să-i dezvălui ADN-ul, apoi să fac un pas mai departe.

Mă interesa şi o subclasă foarte misterioasă de oameni cu putere de convingere, cei „cu o persuasiune înnăscută" cum le spuneam eu: oameni cu centura neagră în arta persuasiunii – ca tata –, cărora, dacă le pui un manual de psihologie în braţe, nici n-ar şti de la care copertă să înceapă a-l citi. Cu toate acestea, ei deţin, pare-se, o capacitate dată de Dumnezeu de a stăpâni perfect funcţiile şi principiile persuasiunii şi de a-i subjuga pe muritorii de rând voinţei lor.

O bună parte dintre aceşti virtuozi ai influenţării – printre care se numără unii dintre cei mai periculoşi psihopaţi – reprezintă

elita lumii persuasiunii: sunt geniile rele ale influenței sociale, care au deprins de mici aceste abilități.

E oare cu putință ca aptitudinile lor letale să poată fi condensate în câteva principii elementare ale persuasiunii? Aceasta era întrebarea mea.

Se potriveau tehnicile lor, călite prin baruri, săli de conferințe și de consiliu, cu descoperirile făcute anevoios, în decenii întregi de cercetare, în domeniul persuadării?

Ca să ne putem da seama, mi-am petrecut câțiva ani bătând lumea în lung și-n lat, intervievând această elită fără scrupule, lucrând concomitent la mine în laborator și căutând comorile ascunse ale literaturii de specialitate.

De îndată ce toate piesele jocului de puzzle al influenței au fost identificate, m-am uitat bine de tot la cele două tipuri de dovezi – cele științifice și cele mai puțin științifice –, punându-le laolaltă, pentru a ajunge la un număr de teme comune.

A rezultat un elixir al succesului: un model ireductibil al influenței, cu cinci principii elementare, care oferă reușită garantată în orice situație. Principiile acestea nu doar că înclină masa în favoarea ta, ci dărâmă masa cu totul!

Mai multe amănunte puțin mai târziu însă.

Înțelepciunea psihopaților – *Lecții de viață de la sfinți, spioni și criminali în serie*, continuarea lui *Flipnosis*, a dus lucrurile și mai departe.

Dacă (așa cum am constatat) psihopații se pricep de minune să obțină ceea ce își doresc, care este, mă gândeam eu, maniera exactă prin care fac asta?

Ce fel de furtuni psihologice întunecate se ascund în spatele nebuniei din practicile lor?

Ca să-mi dau seama, am intervievat psihopați din toate păturile sociale:

- de la manageri glaciali de fonduri mutuale la neurochirurgi plini de încredere

- de la avocaţi alunecoşi la directori fără scrupule
- de la asasini brutali, cu ochii de gheaţă, la soldaţi din forţele speciale.

Am schiţat o hartă labirintică a minţii psihopatului. O tablă de joc cu şerpi şi frânghii a personalităţii psihopatologice, cu un număr egal de frânghii şi şerpi!

Au apărut însă foarte mulţi cititori care îşi doreau chiar mai mult.

Înţelepciunea psihopaţilor este, mi-au arătat ei, o carte de *popularizare a ştiinţei*. Nu o carte de *self-help*.

Şi, cu toate că ar fi fost un pliant suficient de bun pentru Oficiul de Turism din Ţara Psihopaţilor, cartea NU cuprindea o listă de instrucţiuni scurte, pas cu pas, care să ne arate tuturor cum să ajungem la nivelul psihopaţilor. Instrucţiuni despre cum ne putem împrieteni cu „psihopatul din noi" şi cum să folosim principiile psihopaţilor pentru a avea mai mult succes în viaţa de zi cu zi.

Dar, desigur, nu aceasta a fost intenţia mea.

Numai că am descoperit brusc că exista un apetit pentru *exact* genul ăsta de carte, o nevoie de a spune, concis, lucrurilor pe nume.

Mai exact, se pare că exista o cerere deosebită pentru un ghid elementar, accesibil, care să rezume descoperirile-cheie pe care le-am făcut când am scris Înţelepciunea psihopaţilor. Oamenii îşi doreau sfaturi simple, directe, despre felul în care trebuie să se comporte în situaţii familiare, de zi cu zi.

- cum pot aplica principiile psihopatice ca să fiu servit primul într-un bar aglomerat?
- cum mă poate ajuta să evoluez „metoda psihopaţilor"?
- cum mă împrietenesc cu psihopatul din mine ca să pun mâna pe slujba aceea sau de *tipa/tipul* acela/aceea?

Cartea de faţă *The Good Psychopath's Guide To Success* a apărut în întâmpinarea acestor nevoi. În cadrul ei sunt integrate:

- informaţii ştiinţifice de nişă, foarte recente, din laboratoarele de psihologie de top din toată lumea... şi
- teste de personalitate distractive şi care dezvăluie multe despre tine... şi
- sfaturi de tip capă şi spadă oferite de unul dintre faimoşii şi medaliaţii soldaţi din forţele speciale ale armatei britanice...

ca să prezinte reţete de succes pentru, practic, orice situaţie care ţi-ar putea veni în minte şi care sunt:

- la îndemână
- clare, simple şi concise
- uşor de urmat

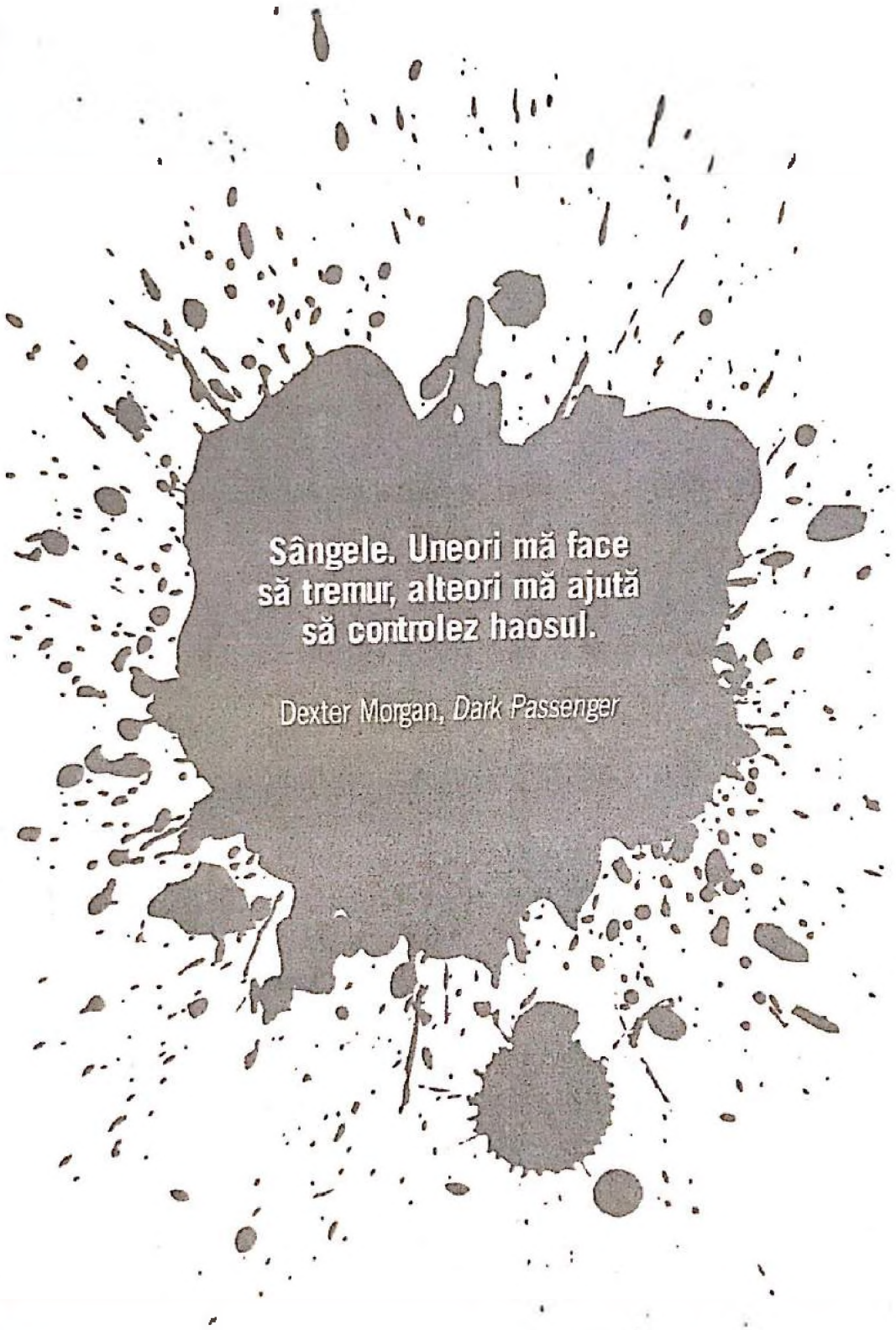
Şi, crede-mă, vei găsi situaţii la care nici n-ai visat!
Vei învăţa, printre altele:

- de ce asigurările se vând cel mai bine la ora 20:00
- de ce, dacă faci un duş rece, ai şanse mai mari să obţii o mărire de salariu
- cât de mult semeni cu un PSIHOPAT BUN.

După cum amintea şi Andy mai devreme, nu vei învăţa doar cum să tragi cu pistolul, dar şi de ce face zgomot. Partea asta i-a dat bătăi de cap de multă vreme. A sosit timpul să-i curmăm suferinţa.

## CAPITOLUL 2

# CEI BUNI, CEI RĂI ŞI CEI DRĂGĂLAŞI


Sângele. Uneori mă face
să tremur, alteori mă ajută
să controlez haosul.
Dexter Morgan, *Dark Passenger*

Pe 16 octombrie 2012, mă aflam pe scena Muzeului de artă Rubin, din New York, lângă unul dintre cei mai prolifici criminali în serie din istorie. Din istoria televiziunii, mai exact. *Dexter*, cunoscut şi ca Michael C. Hall, venise în oraş pentru a discuta cartea mea recent apărută, Înţelepciunea psihopaţilor. Sala era plină.

Pe măsură ce seara avansa, discuţia s-a mutat de la tehnicile folosite de Michael pentru a intra în pielea lui Dexter înainte de a păşi pe platoul de filmare – cum a devenit un criminal în serie –, la asemănările psihologice dintre personaj şi actorul din viaţa reală.

Acum, dacă mă gândesc bine, nu ştiu exact ce impresie le-am lăsat celor din public,. Părea însă că se distrează, erau amuzaţi, curioşi şi, în egală măsură, cumva speriaţi. Dar asta înainte de lovitura de graţie!

I-am pus lui Michael, spre finalul reprezentaţiei, o întrebare:

— Dacă ai putea să furi una dintre trăsăturile de personalitate de la Dexter şi să o implantezi în mintea ta, pe care ai alege-o? Care dintre calităţile lui – dacă are vreuna – crezi că ţi-ar putea fi cea mai utilă în viaţa obişnuită?

Michael s-a gândit o clipă, apoi a afişat un rânjet şmecher, à la Dexter, pe toată faţa.

— Calmul în faţa situaţiilor dificile. Gestionarea stresului, a zis el încet. Cu cât e presiunea mai mare, cu atât Dexter e mai detaşat.

## PANOUL DE MIXAJ AL PSIHOPATULUI

Probabil că, de când a apărut Înţelepciunea psihopaţilor, două întrebări mi-au fost puse cel mai frecvent:

- Ne sunt cu adevărat de folos trăsăturile psihopatice pentru a ne descurca în viaţă?
- Dacă da, ce putem face? Cum poate un om obişnuit să devină puţin psihopat?

Şi e adevărat, nu-i aşa?

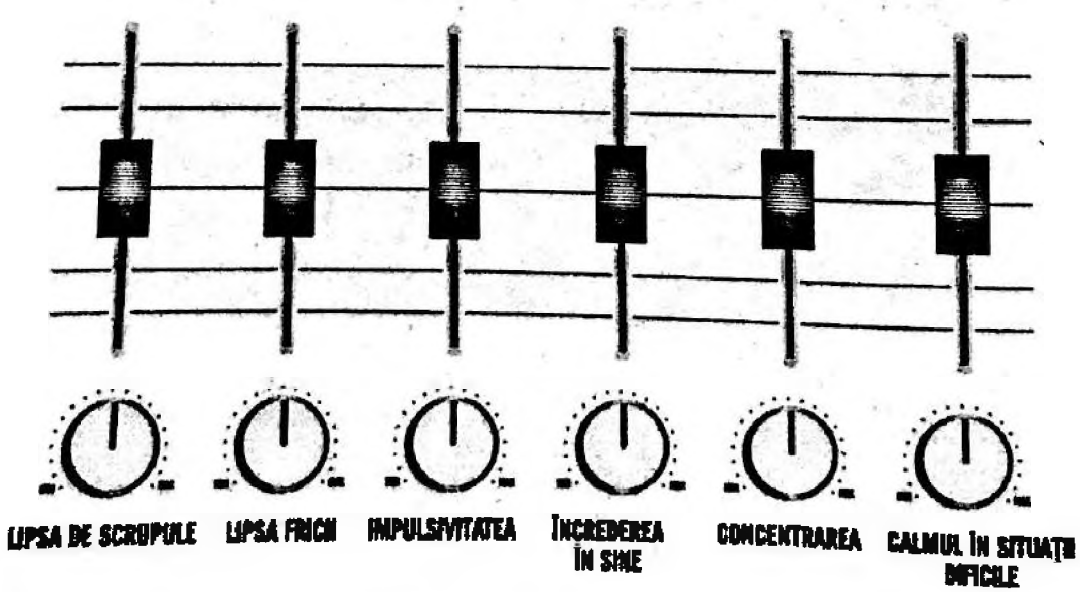
Majoritatea dintre noi, când auzim cuvântul „psihopat", ne gândim la oameni ca Ted Bundy sau Hannibal Lecter. Nu ne vin în minte chirurgi geniali, agenţi secreţi fermecători sau soldaţi superşmecheri din forţele speciale.

Realitatea este însă cu totul alta.

Spre deosebire de titlurile senzaţionaliste ale ziarelor şi filmelor în serie, în accepţiunea noastră, a psihologilor, cuvântul „psihopat" se referă la o clasă precisă de indivizi care prezintă un subset de trăsături de personalitate.

Printre aceste trăsături se numără:

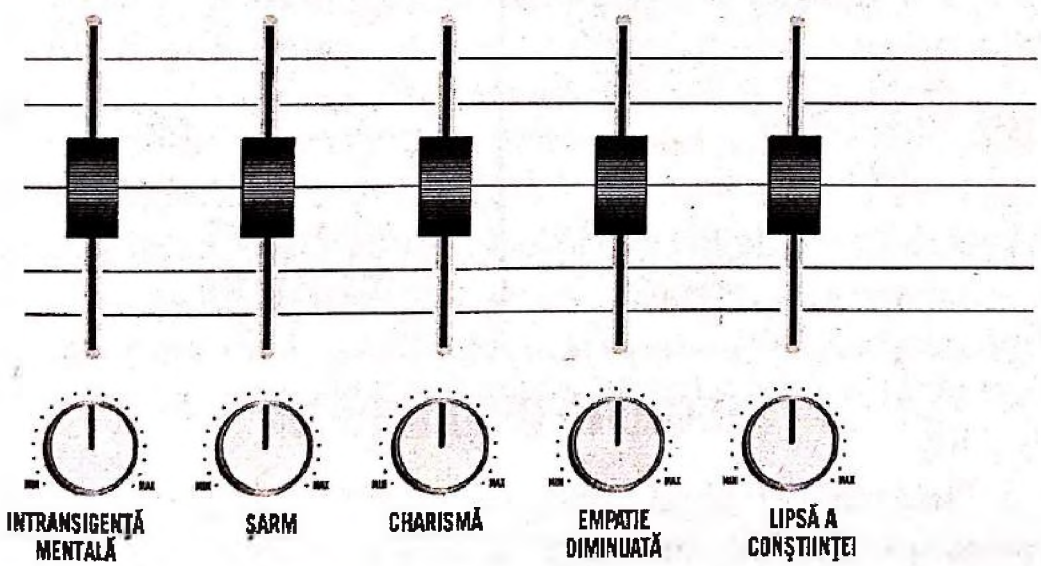
- lipsa de scrupule
- lipsa fricii
- impulsivitatea
- încrederea în sine
- concentrarea
- calmul în situaţii dificile
- intransigenţa mentală
- empatia diminuată
- lipsa conştiinţei
- şarmul
- charisma



Dacă ne imaginăm apoi fiecare dintre aceste trăsături ca fiind butoane pe un panou de mixaj sonor al personalităţii, butoane care pot fi ajustate în sus sau în jos, în diferite combinaţii, vom trage două concluzii:

1. Nu există o mărime universală, o setare standard pentru vreunul dintre aceste butoane. În schimb, cea mai eficientă configuraţie va depinde invariabil de MOMENTUL şi de setul precis de CIRCUMSTANŢE în care se întâmplă să te afli.
2. Continuând raţionamentul, există diferite profesii şi meserii care, prin însăşi natura lor, necesită ca aceste butoane să fie fixate puţin mai sus decât valorile normale. Acestea necesită un nivel de PSIHOPATIE CALIBRATĂ.

Cu alte cuvinte, niciunul dintre butoanele de pe panoul de mixaj nu este „rău" în sine. Nicidecum.




Toate au rolul lor, deoarece fiecare în parte sporeşte calitatea muzicii rezultate, dar numai dacă:

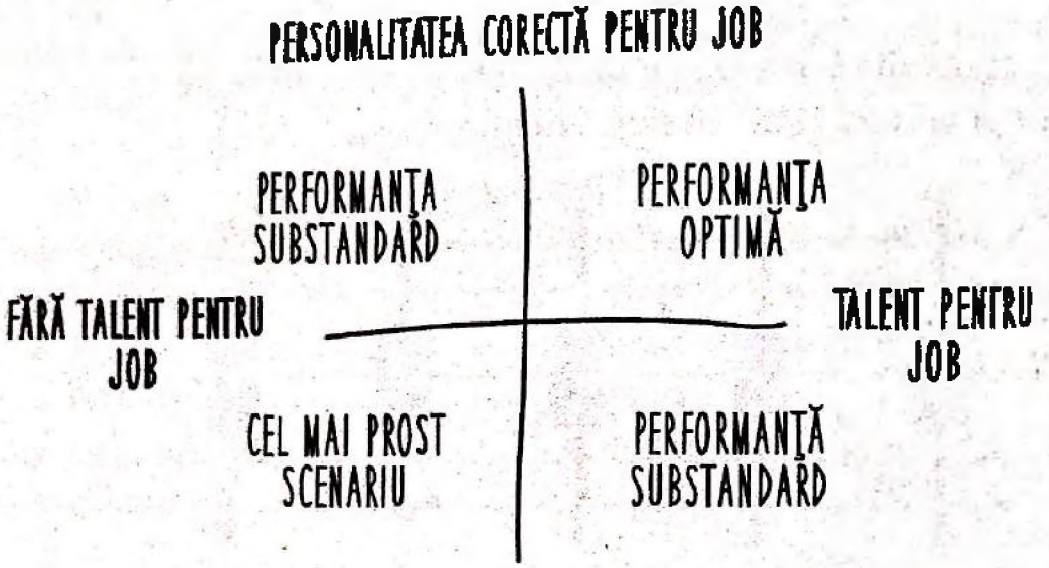
- sunt setate la VOLUMUL corect
- sunt mixate şi introduse în COMBINAŢIA corectă şi
- sunt folosite în CONTEXTUL potrivit

# TALENTE EXTRAORDINARE

Să luăm, de exemplu, trei domenii profesionale: medicina, afacerile şi dreptul.

Succesul în orice meserie presupune două lucruri:

- TALENT – setul de aptitudini necesare pentru a desfăşura activitatea respectivă.
- O POTRIVIRE OPTIMĂ CU PERSONALITATEA – constelaţia unică de trăsături de personalitate care îţi vor permite operaţionalizarea setului de aptitudini profesionale pentru o eficienţă maximă.




În MEDICINĂ, această sinergie între talent şi personalitate poate face diferenţa dintre viaţă şi moarte.

Imaginează-ţi că dispui de setul de aptitudini necesare pentru a fi un mare chirurg – abilitatea manuală, îndemânarea tehnică şi know-how-ul de specialitate –, însă îţi lipseşte capacitatea de a te DISOCIA AFECTIV de persoana pe care o operezi.

N-o să-ţi iasă.[9]

[9] Joc de cuvinte intraductibil: „you're not going to «cut it»" (în engleză, în original) (n. trad.)

Un NEUROCHIRURG faimos cu care am stat de vorbă s-a exprimat astfel:

*N-aş fi cinstit dacă aş spune că nu mă stimulează provocarea. Chirurgia e un sport sângeros şi nu-mi stă-n fire să aleg mereu varianta cea mai sigură... N-ai voie însă să te laşi paralizat de frică, dacă ceva nu merge bine. Panica nu-şi are locul într-o luptă. Trebuie să fii pe deplin concentrat, indiferent de ceea ce se întâmplă. Trebuie să fii lipsit de remuşcări şi să ai o încredere supremă în tine, pentru a-ţi putea face treaba.*

*Creierul reprezintă mările calde ale medicinei în ziua de azi, iar neurochirurgii secolului XXI sunt piraţii şi corsarii acestor mări.*

În LUMEA CORPORATISTĂ nu vorbim în termeni de viaţă şi moarte, însă, pentru unii actori din acest domeniu, diferenţa dintre profit şi pierdere este chiar mai importantă.

Imaginează-ţi că ai inteligenţa strategică şi financiară de a fi un MANAGER de top – eşti motivat, ai o gândire vizionară şi o bună intuiţie a pieţei –, însă nu eşti LIPSIT DE SCRUPULE, astfel încât să-i poţi concedia pe oamenii care nu-şi fac treaba aşa cum trebuie. Sau nu eşti CALM ÎN SITUAŢII DIFICILE, pentru a putea face faţă problemelor. Sau îţi lipseşte CURAJUL de a-ţi asuma un risc calculat, atunci când situaţia o impune.

Indiferent cât de inteligent ai fi, ai eşua. Iată ce mi-a spus unul dintre cei mai mari MANAGERI DE FONDURI MUTUALE:

*Mi-am dat seama că rezultatele cele mai bune le-am obţinut atunci când pieţele erau în haos şi toată lumea a intrat în panică. În 2008, spre exemplu, într-o piaţă care scăzuse cu 20 până la 30%, eu am câştigat 20%. Când alţii se sperie şi totul în jur se năruieşte, eu sunt cel mai calm. Un astfel de mediu mă relaxează.*

*Sună ciudat, dar e perfect adevărat. Când pieţele sunt calme şi robuste, nu fac mai mulţi bani decât media. Într-un astfel de mediu nu am niciun fel de avantaj. Când intru pe piaţă, panica mă calmează.*

În sfârşit, gândeşte-te că ai avea talentul necesar pentru a fi un AVOCAT excelent: capacitatea de a desluşi meandrele unui caz complicat, elocinţa lipsită de efort şi darul cuvintelor, asemenea unui povestitor expert, şi o memorie fotografică. Dar ţi-ar lipsi doza de NARCISISM, ÎNCREDEREA ÎN SINE atunci când eşti în centrul atenţiei, în mijlocul unei săli pline de judecată.

Din nou, n-o să funcţioneze, nu-i aşa?

Iată ce-a avut de zis un AVOCAT faimos, pe care l-am intervievat:

> *Informaţia călătoreşte în creier la fel ca un curent electric pe o placă de circuite. Curentul se scurge prin acele circuite care-i opun o minimă rezistenţă. Cei mai buni avocaţi sunt aceia care pot rearanja datele unui caz, bucăţile de puzzle ale dovezilor, pentru a crea imaginea mintală cea mai limpede şi mai coerentă în mintea membrilor juriului.*
>
> *Cu alte cuvinte, cei care sunt capabili să-şi transforme propria variantă asupra desfăşurării evenimentelor în ceva mai uşor de crezut de către juriu decât varianta propusă de oponenţii lor.*
>
> *Avocaţii care fac asta sunt actori, performeri, oamenii care se ridică, în lumina reflectoarelor, deasupra plictisului din sala de judecată, şi îşi pun mantia unor oratori divini... sunt oameni care nu doar spun povestea, ci şi sunt povestea.*

În viaţa reală, în lipsa vreuneia dintre aceste trăsături Optime de Personalitate adecvate profesiilor amintite (detaşare emoţională şi calm în faţa situaţiilor dificile în chirurgie; lipsă de teamă şi de scrupule în afaceri; încredere în sine în drept) nici măcar nu vei putea călca într-o sală de operaţii, de consiliu sau de judecată. Sistemul te va elimina cu mult timp înainte ca bisturiele, fuziunile sau roba să devină o problemă.

Şi totuşi, toate aceste trăsături reprezintă caracteristicile definitorii ale personalităţii psihopaţilor...

...şi reprezintă acele dimensiuni ale sinelui care îi aşază laolaltă pe criminalii în serie şi pe pedofili cu generalii şi marii industriaşi.

## SĂ OMOR SAU SĂ NU OMOR?

Această observaţie – abruptă, tulburătoare şi greu digerabilă în egală măsură – ne aduce în faţa unei întrebări foarte importante. Mai exact, în faţa câtorva întrebări.

Acestea vizează temele şi valorile centrale din această carte şi cred că ar trebui să le adresăm înainte de a merge mai departe:

- Care este diferenţa dintre un psihopat BUN şi unul RĂU?
- Este posibil să fim AMBELE?

Răspunsul la prima întrebare e destul de simplu, de fapt. Există, practic, trei mari diferenţe între un psihopat BUN şi unul RĂU, iar ele interesează câteva componente-cheie ale mediului nostru social:

- ceilalţi oameni
- contextul social (dinamica interpersonală care se creează între oameni în diferite situaţii sociale) şi
- societatea în general.

Sau, ca să fiu mai exact, răspunsul e dat de felul în care interacţionăm cu aceste componente.

Aceste diferenţe sunt rezumate în caseta de mai jos. Şi, pentru a vedea cum se rezolvă puzzle-ul, urmează un mic instructaj privind:

- aplicarea riguroasă a principiilor psihopatului BUN...
- sub presiunea distorsionantă a unora dintre cele mai puternice forţe psihologice existente în universul moral...

- venite de la faimosul ucigaş plătit al Marii Britanii!

| INTERACŢIUNEA CU | PSIHOPATUL BUN | PSIHOPATUL RĂU |
|---|---|---|
| Alţi oameni | Nu face rău şi nu-i tulbură fără rost sau neavenit pe ceilalţi. | Nu are niciun fel de rezervă în a provoca durere celorlalţi, în mod aleatoriu. |
| Contextul social | Este flexibil din punct de vedere psihologic, adică îşi poate regla acţiunile în funcţie de cerinţele specifice ale diferitelor situaţii. | Setările din fabrică ale diferitelor butoane din panoul de mixaj sunt la niveluri periculos de ridicate şi sunt fie înţepenite la o viteză mare, fie foarte dificil de închis. |
| Societatea în general | Foloseşte trăsăturile psihopatologice de personalitate în beneficiul societăţii. | Nu este interesat de consecinţele propriilor acţiuni asupra celorlalţi, ci doar asupra propriei persoane. |
| PE SCURT | Psihopatia este un TALENT. | Psihopatia este un BLESTEM. |

## DIFERENŢE ÎNTRE UN PSIHOPAT BUN ŞI UNUL RĂU

În *Bravo Two Zero*, Andy ne povesteşte o anecdotă care surprinde perfect diferenţa dintre un psihopat BUN şi unul RĂU.

Echipa sa de intervenţie era cantonată în Irak, în spatele liniilor inamice, când, dintr-odată, un băiat, păstor de capre, i-a descoperit. Asta însemna o problemă. Tunurile antiaeriene ale irakienilor erau doar la câteva sute de metri de ascunzătoare. Dacă i-ar fi dat drumul băiatului, n-ar fi durat mult până când soldaţii ar fi venit să verifice dacă spune adevărul. Şi n-ar fi fost bine pentru ei.

Dar, pe de altă parte, dacă l-ar fi omorât, ar fi fost descoperiţi oricum – în fine, îţi poţi imagina cum ar fi stat lucrurile dacă s-ar fi întâmplat *aşa*. Niciun comitet local de primire n-ar fi privit cu ochi buni uciderea băiatului. Nici ascunderea cadavrului nu ar fi fost tocmai un gest de bună vecinătate.

Trebuiau să ia o decizie, şi încă rapid. Sau, mai degrabă, Andy trebuia să o facă, în calitate de comandant.

Să-l lase pe băiat să trăiască şi să-şi pericliteze propriile vieţi? Sau să-l omoare pentru a nu fi detectaţi?

Până la urmă, s-au hotărât să-l lase să plece.

Şi au fost capturaţi.

Andy le-a amintit atunci că ei sunt de la SAS, nu de la SS.[10] Aici ar trebui nota de subsol pentru SS Însă, şi din punct de vedere pragmatic – lăsând o clipă la o parte argumentul moral –, aceasta reprezenta cu siguranţă decizia corectă. Şi, în mod ironic, una mai degrabă psihopatică. Alegerea a fost a unui psihopat BUN, cu mintea limpede, care gândeşte pe termen lung. Nu a fost o reacţie reflexă, un impuls criminal al unui psihopat RĂU.

Ca să înţelegem mai bine situaţia lui Andy, să ne întoarcem o clipă la analogia cu panoul de mixaj şi să ne întrebăm: care ar fi setările pentru a NU-l ucide pe păstor? După Andy, ele arată cam aşa...

Iată motivele lui, în propriile cuvinte:

*Într-o situaţie de acest gen trebuie să vezi imaginea completă, nu doar lucrurile care sunt imediat în faţa ta. Şi trebuie să gândeşti repede! E ca un joc de şah, trebuie să fii cu câteva mutări înainte. A-l ucide pe copil ar fi reprezentat o reacţie impulsivă. Iar în regiment nu e loc pentru impulsivi, întrucât o astfel de atitudine ar fi contraproductivă.*

*Deşi creierul tău funcţionează la o viteză de un milion de kilometri pe secundă, trebuie să rămâi concentrat asupra*

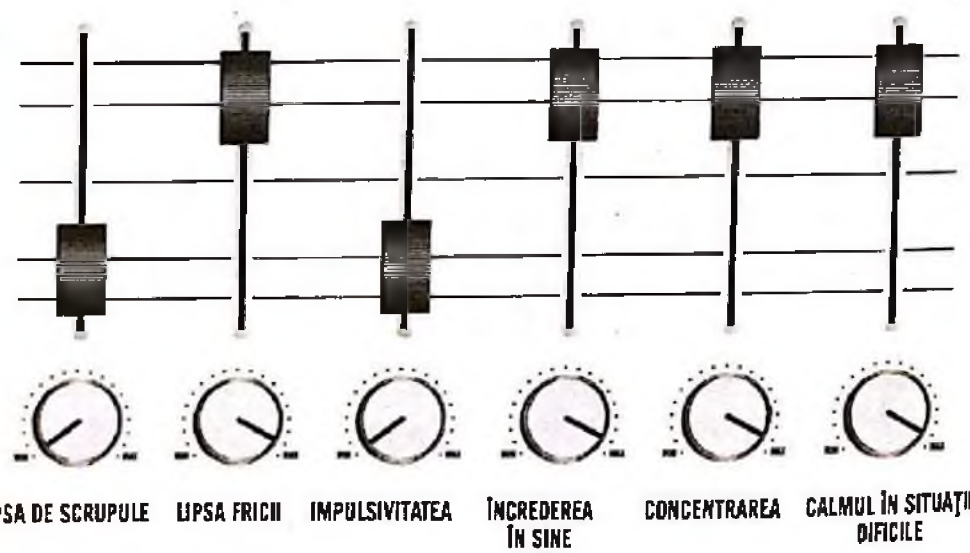
10 SAS – Special Air Services, trupele speciale britanice (n. trad.)

*misiunii, asupra a ceea ce-ţi doreşti cu adevărat de la situaţia dată, în cazul nostru, să găsim cablul de fibră optică îngropat în apropiere şi să-l distrugem.*

*Dacă am fi reuşit să-l atragem pe păstor în ascunzătoarea noastră şi l-am fi omorât, ar fi trebuit să cărăm cadavrul după noi, şi asta ne-ar fi încetinit considerabil. Ne-am fi plimbat cu o încărcătură inutilă.*

*Am fi putut face asta dacă un câine ne-ar fi dat de gol. L-am fi ucis, l-am fi băgat într-un sac laolaltă cu nisipul mânjit de sânge şi l-am fi luat cu noi, ştergând astfel orice rămăşiţă din urma noastră.*

*Dacă ne-ar fi prins cu un câine mort, nu ar fi fost mare şmecherie. Un copil mort ar fi fost însă cu totul altceva. Ar fi trebuit să dăm socoteală, dacă ni s-ar fi oferit măcar şansa să o facem. Să te găseşti în preajma proprietăţilor cuiva şi să omori copii reprezintă pentru oricine nişte fapte inadmisibile.*




*Trebuie deci să iei totul în calcul – să muşti, de-a dreptul, glonţul – şi să crezi că, indiferent ce va urma, vei face faţă situaţiei.*

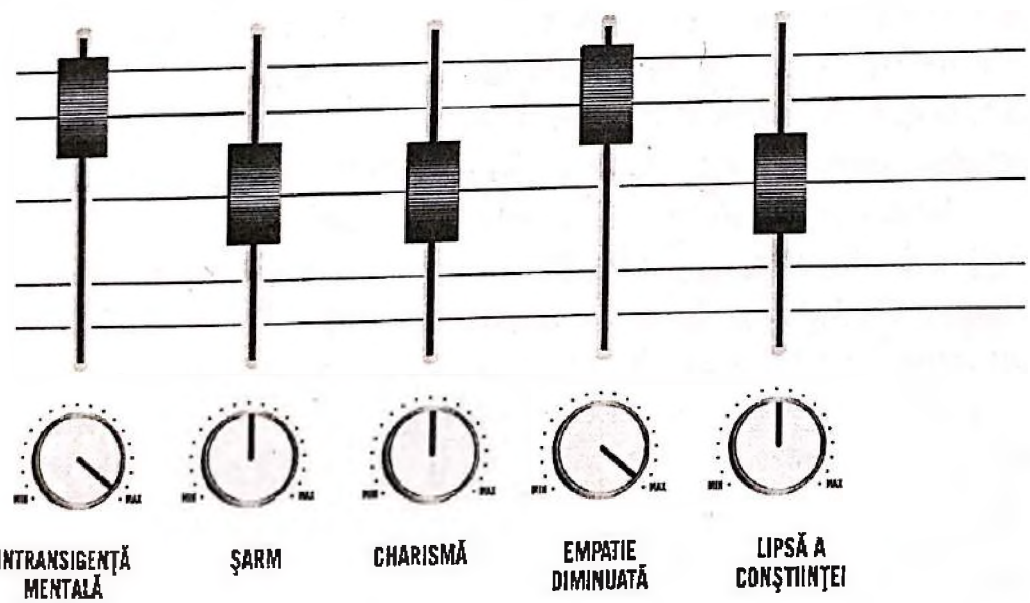
Cu alte cuvinte, trebuie să ajustezi ÎN SUS următoarele butoane:

- lipsa fricii
- încrederea în sine
- concentrarea
- echilibrul în faţa stresului
- intransigenţa mentală
- empatia

Asta în timp ce următoarele butoane sunt ajustate ÎN JOS:

- lipsa de scrupule
- impulsivitatea

Următoarele canale pot fi ignorate:




- şarmul
- charisma
- conştiinţa

Cu alte cuvinte, trebuie:

- evitată provocarea unor suferinţe inutile
- ajustat comportamentul în funcţie de datele problemei
- avute în vedere consecinţele pe termen lung ale propriilor acţiuni.

De aici se naşte, desigur, şi marea întrebare fără răspuns: ce s-ar fi întâmplat dacă uciderea păstorului ar fi fost *avantajoasă* pentru echipa noastră?

Să ne întrebăm, doar de dragul discuţiei, cum ar fi stat lucrurile dacă Andy ar fi „ştiut" că, după uciderea băiatului, misiunea ar fi fost dusă la bun sfârşit, şi ei ar fi ajuns teferi la graniţa cu Siria?

S-ar fi schimbat setările butoanelor?

La această întrebare Andy mi-a răspuns cu un zâmbet ironic, încercând să impună nişte limite.

— Ca soldat profesionist, nu te-aştepţi niciodată să primeşti ceva doar pentru că ţi se cuvine. Războiul nu este o ştiinţă. Nu există siguranţă pe câmpul de luptă, şi nici retrospecţie. E păcat, pentru că viaţa ar fi cu mult mai uşoară dacă ar exista. În situaţiile de luptă totul e mult prea instabil, prea rapid, prea fluid ca să-ţi poţi permite să aloci mai mult de câteva secunde pentru a-ţi pregăti creierul şi a acţiona în funcţie de ceea ce îţi transmite.

Dacă depăşeşti intervalul ăsta, s-ar putea să rămâi fără creier cu totul. Pe câmpul de luptă, orice acţiune reprezintă o alegere conştientă, trebuie să fie o alegere conştientă. Însă – şi aici avem un „însă" enorm –, dacă aş fi ştiut asta la vremea respectivă, dacă aş fi ştiut că omorându-l mi-aş fi îndeplinit misiunea, motivul prezenţei noastre acolo, şi astfel am fi scăpat teferi din Irak, atunci da, soarta băiatului acela ar fi putut fi alta.

— Dăm lipsa de scrupule puţin mai tare?, l-am întrebat eu.

— Aveam o răspundere, nu doar faţă de mine, ci şi faţă de restul echipei, trebuia să apăr vieţile tuturor, a explicat Andy, cu francheţe.

Din spatele privirii de un albastru mentolat a răzbătut o răceală de gheaţă. Apoi a dat din umeri.

— Păi da, dăm mai tare, cât e nevoie.

# DESPRE SMÂNTÂNĂ ŞI GUNOI

Din recunoaşterea tacită a lui Andy – că situaţiile pe muchie de cuţit pot adesea să necesite soluţii extreme şi fără compromisuri, că ele pot face ca mâna sorţii să se joace cu butoanele de pe panoul de mixaj până la niveluri care în viaţa cotidiană ar fi considerate foarte periculoase – se naşte o chestiune îngrijorătoare şi dificilă: linia de demarcaţie dintre un psihopat BUN şi unul RĂU poate fi în anumite momente deosebit de îngustă.

Astfel ajungem la cea de-a doua întrebare: este posibil să fii şi un psihopat bun, şi unul rău în acelaşi timp?

Răspunsul indubitabil e:

ESTE POSIBIL!

Pentru a înţelege însă *de ce*, trebuie să ne uităm mai atent la descrierea unui psihopat BUN.

Există în prezent două etichetări folosite frecvent, adesea considerate sinonime. Ele sunt:

PSIHOPAT FUNCŢIONAL & PSIHOPAT DE SUCCES

Dar ele nu sunt sinonime, sunt complet diferite. Sau, mai curând, *ar putea fi* – în funcţie de ce alte lucruri se mai petrec în cutiuţa din creier unde se găseşte personalitatea.

Să analizăm puţin aceste etichetări pentru a le înţelege mai bine sensul. Nu cred că e o surpriză pentru cineva că a minţi, a trişa, a te da mare şi a-ţi construi ascensiunea prin manipulare pot reprezenta o variantă alternativă pentru a-ţi croi calea, asta dacă nu te-ai născut cu talentul necesar profesiei pe care ţi-ai ales-o.

Se spune că două lucruri se ridică la suprafaţă: smântâna şi gunoiul. Şi aşa e.

— A pronunţat cineva cuvântul „bancă" ?, glumeşte Andy.

Însă cred că mult mai interesant şi mai surprinzător pentru mulţi e faptul că, *deşi ai* setul de aptitudini necesare pentru a-ţi face munca, anumite caracteristici psihopatologice te pot ajuta să o faci *mai bine* – după cum am văzut ceva mai sus în cazul medicinei, dreptului şi afacerilor.

Există două puncte de vedere diferite:

1. Trăsăturile psihopaţilor te pot ajuta în ascensiunea în carieră; cu alte cuvinte, te pot transforma într-un individ DE SUCCES.
2. Trăsăturile psihopaţilor te pot ajuta să-ţi valorifici capacităţile înnăscute; cu alte cuvinte, te pot transforma într-un individ FUNCŢIONAL.

Cele două aspecte nu se îmbină întotdeauna.

Deschideţi un ziar sau daţi drumul la TV şi veţi constata rapid ce vreau să spun. Un psihopat manipulator şi hotărât va putea hărţui, şantaja, trăda şi linguşi pentru a ajunge în vârful domeniului de activitate ales, folosindu-se chiar de calităţile sale pentru a camufla lipsa de aptitudini concrete în sfera lui de activitate.

Un astfel de individ ar putea ajunge într-o poziţie semnificativă de putere, putând astfel fi considerat DE SUCCES.

Dar FUNCŢIONAL?

Nici pe departe.

Sunt cam la fel de funcţionali ca un bolnav de sindromul Tourette într-o casă de licitaţii.

În filmul *Wall Street* este prezentat personajul Gordon Gekko (cu care ne vom mai întâlni), ca arhetip al psihopatului capitalist. El spune la un moment-dat:

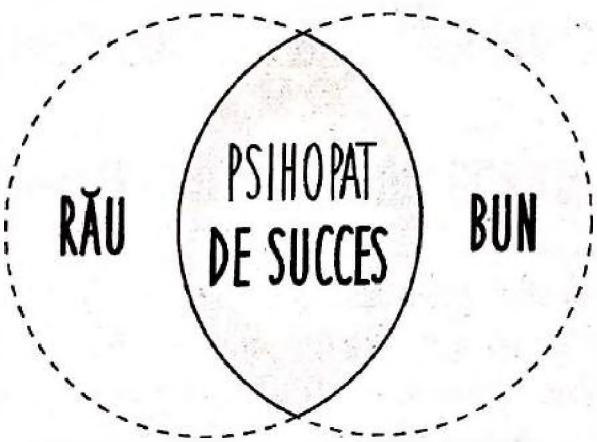
„Ai avut ce-ţi trebuia pentru a INTRA la mine în birou; întrebarea adevărată este: ai ce-ţi trebuie pentru a RĂMÂNE?"

# CRIMINAL ÎN PIAŢĂ

— Deci înseamnă că a fi un psihopat BUN nu e deloc acelaşi lucru cu a fi un psihopat DE SUCCES, zice Andy, în timp ce ne plimbăm printr-o piaţă din Londra în timpul filmării unei emisiuni pentru televiziune, furând din sendvişurile cu brânză şi murături ale echipei de producţie. Asta vrei să zici?

— Exact, îi răspund. La nivel superficial, e o eroare uşor de făcut. Dar nu, nici pe departe.

Sigur, mulţi psihopaţi BUNI vor fi şi DE SUCCES. Dar aşa se întâmplă şi cu mulţi psihopaţi RĂI. Acesta e un lucru pe care trebuie să-l ţinem minte.




## NU TREBUIE SĂ FII UN PSIHOPAT BUN PENTRU A FI UN PSIHOPAT DE SUCCES

Însă trebuie să reţinem şi altceva: lucrurile nu sunt chiar atât de simple! Legătura dintre psihopaţii BUNI, psihopaţii RĂI, FUNCŢIONALITATE şi SUCCES depinde de cel puţin alţi doi factori:

- Nivelul de INTELIGENŢĂ
- Predispoziţia către VIOLENŢĂ

Şi atunci, lucrurile încep să devină *cu adevărat* interesante!

Ca să înţelegeţi la ce mă refer, uitaţi-vă la tabelul simplu de mai jos. Să începem din dreapta, sus, şi să ne deplasăm în sensul acelor de ceasornic:

| PSIHOPAT | INTELIGENŢĂ RIDICATĂ | INTELIGENŢĂ SCĂZUTĂ |
|---|---|---|
| **Violent** | 4. FUNCŢIONAL DE SUCCES *(de ex., trupele speciale, lider interlop)* | 1. DISFUNCŢIONAL FĂRĂ SUCCES *(de ex., bătăuş, recuperator)* |
| **Nonviolent** | 3. FUNCŢIONAL DE SUCCES *(de ex., avocat; chirurg; director)* | 2. DISFUNCŢIONAL, FĂRĂ SUCCES *(de ex., borfaş)* |

## TIMP ŞI LOC: CÂND SUNT BENEFICE TRĂSĂTURILE PSIHOPAŢILOR ŞI CÂND NU

1. Să spunem că:
- eşti psihopat
- ai avut un start prost în viaţă
- ai o inteligenţă redusă
- eşti violent

Şansele tale, să fim sinceri, nu sunt tocmai extraordinare. O să ajungi un borfaş mărunt, un recuperator într-o bandă de infractori sau ceva asemănător.

Oricum ar fi, o să ajungi destul de repede la închisoare.

2. Dacă scoatem violenţa din ecuaţie, perspectivele ţi se mai îmbunătăţesc. Vei deveni un:
- şarlatan
- escroc mărunt
- dealer de droguri
- proxenet

sau, şi mai probabil, toate la un loc. Din nou, nu va dura mult până când vei ajunge la puşcărie.

3. Dar acum să zicem că eşti:
- psihopat
- nu eşti violent din fire
- ai avut un start *bun* în viaţă
- eşti *inteligent*

Situaţia diferă radical. Ca să citäm faimosul titlu dat de *Reuters*, e mai probabil să dai lovitura pe *piaţă* decât în oricare alt loc.

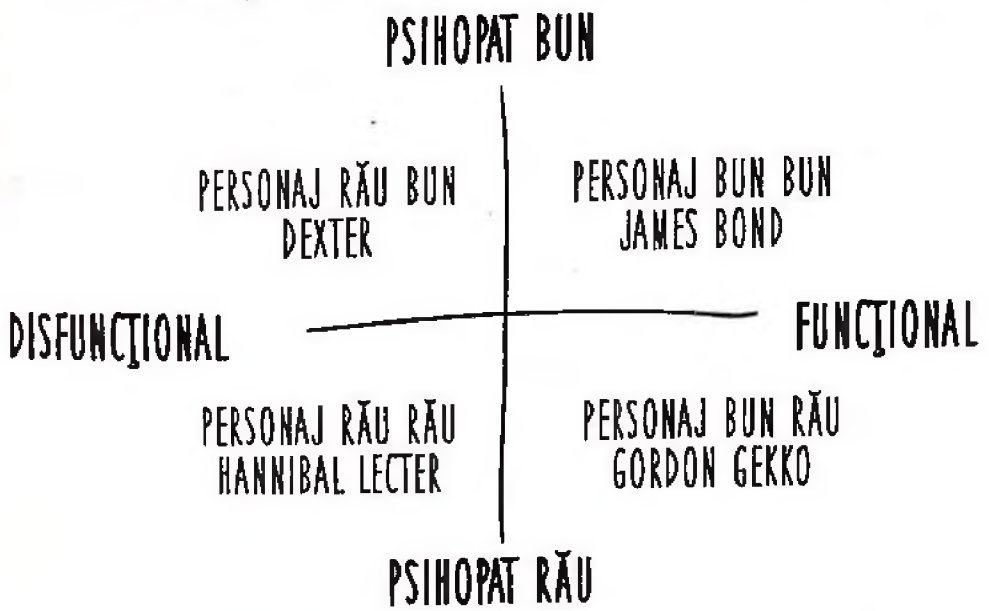
4. În final, dacă eşti:
- psihopat
- inteligent şi
- violent...

...atunci te pot aştepta destule ocupaţii exotice. Poţi fi orice, de la următorul Andy McNab la un lider de grupare interlopă.

## JAMES BOND VERSUS GORDON GEKKO

— Ca să te ajut să-nţelegi mai bine, i-am spus lui Andy, gândeşte-te la personaje faimoase de film.

Am luat un şerveţel şi am desenat schema de mai jos:




DOI RĂI DOI BUNI: PATRU TIPURI DIFERITE DE PSIHOPAŢI

În dreapta sus, îi avem pe cei de tipul BUN BUN. Aceştia sunt psihopaţii FUNCŢIONALI, care acţionează în interesul societăţii, reprezentaţi de James Bond.

Andy a ridicat din sprâncene.

— Gândeşte-te, i-am zis. Schiază pe creasta unui munte, sare de pe un crocodil pe altul, se azvârle cu coarda elastică în toiul nopţii de pe cel mai înalt baraj din lume şi omoară un om în baie, aruncându-i un fir electric cu care să se joace.

Bond este un vampir din serviciile secrete. Nu-l încearcă vina şi nici frica de moarte. El reprezintă o figură alegorică a inventivităţii glaciale, stăpânindu-şi totodată cu seninătate şi brutalitatea, iar creierul lui britanic oferă o mostră de neurochimie psihopatologică unică în istoria cinematografiei.

— Şi totul pentru regină şi patria-mamă!, a râs Andy.

În colţul din dreapta jos, se află opusul, tipii BUNI RĂI. Ei sunt psihopaţi FUNCŢIONALI care, asemenea geniului financiar al anilor '80, Gordon Gekko, se „implică" în folosul lor.

Ei s-ar *putea* implica şi pentru noi, ceilalţi, ar *putea* să acţioneze pentru binele comun dacă ar vrea.

— Dar aleg să nu o facă, a intervenit Andy, nu-i aşa?

— Exact. Gekko este un afacerist lipsit de remuşcări, axat pe achiziţii, care, din momentul în care pune mâna pe o întreprindere, vinde activele cele mai profitabile şi aruncă restul – inclusiv mâna de lucru – la gunoi. Este un Lionel Messi al lumii afacerilor, driblându-i pe acţionari, la fel cum o face micuţul virtuoz argentinian cu apărătorii adverşi.

Are charismă:

*Lăcomia, pentru că nu-i putem spune altfel mai bine, e bună. Lăcomia e dreaptă. Lăcomia funcţionează. Lăcomia lămureşte, disecă şi surprinde esenţa spiritului evoluţiei...*

Are motivaţie:

Prânzul e pentru fraieri.

Iar când vine vorba despre bani, e la fel de agresiv ca un pitbull crescut pentru lupte:

Fie câştigi, fie eşti eliminat.

Dar îi pasă lui Gekko de altcineva, în afară de propria persoană? Cred că glumiţi!

## HANNIBAL LECTER VERSUS DEXTER MORGAN

Continuând în direcţia acelor de ceasornic – de partea cealaltă a axei disfuncţionalităţii – plonjăm de la înălţimea unui apartament luxos, din vârful unui zgârie-nori new-yorkez, într-o celulă de sticlă, din subsolul unei închisori de maximă securitate.

Aici ne întâlnim cu Hannibal Lecter, întruchiparea ameninţării şuierate şi arhetipul genului RĂU RĂU.

Având un discurs rău şi elocvent, o depravare impasibilă şi fiind mai rapace decât un cămătar rămas fără bani în ultima vineri din lună, Lecter e pe atât de groaznic, pe cât e de detaşat.

Pulsul lui nu trece niciodată de 85: chiar şi acest nivel a fost atins, ni se spune, la scurt timp după ce a dezmembrat o asistentă medicală... şi în timp ce-i devora limba.

— Ajunge!, a spus Andy.

Dar povestea se schimbă în celula de deasupra lui Lecter, unde se află tipii RĂI BUNI. Aici îl regăsim pe bunul meu prieten Dexter, expertul în pete de sânge, fan al foliei de plastic şi criminal în serie, care se îndeletniceşte cu „aruncatul gunoiului", pentru a-i prelua exprimarea.

Dexter este cel mai adorabil ucigaş în serie din această branşă. Pe de-o parte, ne satisface pofta bine înrădăcinată pentru moarte, iar pe de altă parte ne protejează de ea.

Da, e brutal, bestial şi barbar. Dar este şi de treabă, modest şi rafinat.

Atracţia continuă exercitată de Dexter – şapte ani e o perioadă destul de lungă pentru orice ucigaş în serie, fie el şi pe canalul *Showtime* – se datorează faptului că el reprezintă tot ce e mai rău, dar şi tot ce e mai bun din ambele lumi.

— Deci Dexter e psihopatul tău BUN şi ăla RĂU, amândoi la un loc?, m-a întrebat Andy, mototolind şerveţelul, ştergându-se cu el la gură şi aruncându-l la coş.

M-am uitat la el şi m-am prefăcut că nu-mi vine să cred.

— Păi, poate ar trebui să te las pe TINE să decizi asta. Nu pot să spun decât că e de partea care trebuie.

Andy a dat din umeri.

— Da, a zis el. Întrebarea e dacă pulsul lui trece de 85.

## AVANTAJELE ŞI DEZAVANTAJELE PSIHOPATIEI

Am prezentat multe informaţii în acest capitol. Ne-am ocupat de:

- definiţia precisă a unui psihopat
- demontarea câtorva mituri populare despre psihopaţi
- am introdus conceptul de psihopat BUN
- am trasat cu precizie profilul unui psihopat BUN
- am comparat caracteristicile unui psihopat BUN cu cele ale unui psihopat RĂU
- am luat în calcul felul în care trăsăturile unui psihopat BUN şi cele ale unui psihopat RĂU pot uneori să coexiste în interiorul aceleiaşi persoane.

Acest montagne-russe spulberător de mituri în Tărâmul Psihopatiei – cu un ocol prin apartamentul din vârful unui zgârie-nori new-yorkez şi o ascunzătoare din deşertul irakian – ar trebui să vă fi oferit deja un nivel elementar de îndemânare pentru a-i identifica pe psihopaţi, îndemânare care vă va fi de ajutor pe parcurs.

Dar, chiar înainte de a ne întoarce pe platou pentru următoarea scenă, Andy mi-a pus o întrebare care trebuie analizată, o întrebare care vizează chiar miezul unei dezbateri ştiinţifice aprinse, purtată de experţii în psihopatie din întreaga lume.

Iată cuvintele lui:

*— A fi psihopat e ca şi cum ai fi de pe Marte – fie eşti, fie nu eşti? Sau este ca şi cum ai fi înalt – poţi fi foarte înalt, destul de înalt sau deloc înalt?*

Răspunsul la această întrebare s-a modificat de câteva ori de-a lungul timpului. Până nu demult se dădea crezare primei variante: în general, se considera că fie *erai* psihopat, fie nu erai. Un punct de vedere care, dat fiind reprezentanţii de tipul Hannibal Lecter sau Patrick Bateman, pare destul de pertinent.

Psihopatia, cu alte cuvinte, era văzută ca un fel de comutator de lumină: fie DESCHIS, fie ÎNCHIS. În momentul în care era DESCHIS, diferenţa era destul de evidentă!

Totuşi, în ultimul timp, oamenii de ştiinţă au ajuns să considere această tulburare într-o „lumină" uşor diferită. Psihopatologia nu mai este reprezentată în termeni de DESCHIS sau ÎNCHIS, ci de SUS sau JOS.

Cu alte cuvinte, psihopatologia depinde acum de un comutator gradual.

Cu toţii ocupăm o poziţie pe acest comutator.

(Dacă vrei să-ţi dai seama care este setarea *ta*, fă testul simplu de la finalul capitolului. Şi Andy l-a făcut, dar m-a pus să jur că nu voi dezvălui ce scor a luat. Hmm, 30!)

# O PERSONALITATE BRONZATĂ

Lumina este o analogie bună pentru psihopatologie. La fel cum lumina se descompune în cele şapte culori componente atunci când o proiectăm printr-o prismă (dând astfel naştere curcubeului), şi personalitatea psihopatologică se descompune într-un număr de subtrăsături diferite, odată cu efectuarea unei analize psihometrice[11] (de unde şi panoul nostru de mixaj).

Aceste trăsături (sau canale, ca să păstrăm analogia panoului) sunt fiecare legate, după cum am observat, la propriul comutator gradual, care poate fluctua între ridicat şi scăzut, rezultatul fiind, evident, un sistem foarte interactiv.

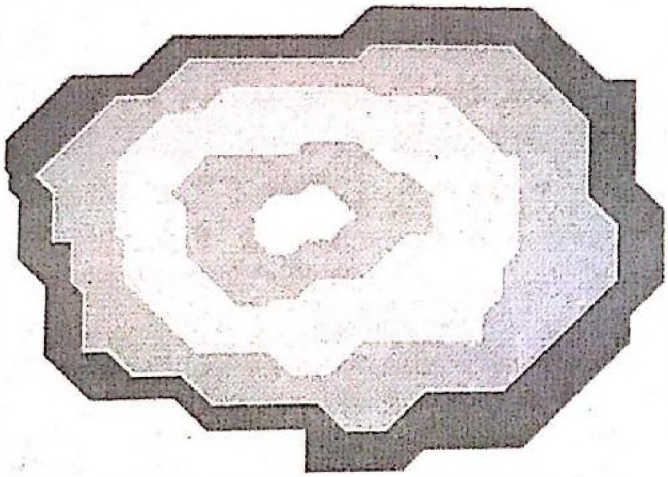
Dacă toate canalele sunt date la maximum, circuitele vor fi supraîncărcate. Te vei alege cu 30 de ani de închisoare.

Dacă însă volumul unora dintre canale este ÎNALT şi al altora este REDUS, în funcţie de împrejurări, vei deveni un PSIHOPAT METODIC, după cum am văzut mai devreme exemplul cu Andy în deşert, iar stilul tău va diferi foarte mult de cei precum Lecter, Bateman sau Dexter.

Noul consens ştiinţific începe să prindă contur. A fi psihopat nu reprezintă o chestiune care poate fi tranşată, nu poate fi descrisă în termeni de alb şi negru.

Asemenea unei hărţi de metrou cu taxare diferenţiată în funcţie de distanţă, există şi în cazul nostru zone centrale şi zone periferice ale psihopatologie, şi numai o minoritate, care locuieşte în centrul oraşului.

[11] Psihometria reprezintă un procedeu matematic care descompune abilităţile sau seturile de aptitudini diferite în componente mai mici, prin analiza asocierilor statistice dintre diferitele elemente care compun respectivele capacităţi. Spre exemplu, scorul general al unui test de IQ poate fi descompus în subscoruri ale întrebărilor care urmăresc capacităţile numerice, verbale, spaţiale şi de raţionament. (n.a)



— Ceea ce nu înseamnă că, după cum mi-a amintit Andy, chiar dacă se întâmplă să locuieşti la periferie, nu ar trebui să faci o plimbare prin centru din când în când. Nu-i o idee rea, nu? Uneori chiar trebuie s-o faci. Uneori singurul loc unde poţi obţine ceea ce-ţi doreşti este în zona de vest.

Am făcut o plecăciune în faţa geniului lui.

— Ştii, i-am spus, vorbeai adineauri despre o fiinţă venită de pe Marte. Imaginează-ţi următorul scenariu. Un marţian vine pe Pământ, şi primul lucru pe care-l face e să se angajeze într-o clinică unde nu se tratează decât probleme legate de soare. Vin pacienţi cu melanoame, arsuri solare, insolaţii, deshidratări... de toate. Marţianul ar putea trage imediat concluzia că soarele e rău şi trebuie interzis, nu-i aşa?

— Bănuiesc că da, a zis Andy.

— *Noi* însă ştim, bineînţeles, că soarele *nu* face rău. Ştim că soarele *poate* să ne facă rău dacă ne expunem prea repede sau în doze ridicate. Dar, în cazul dozelor scăzute şi cu o expunere la niveluri controlate şi graduale, soarele ne ajută să arătăm şi să ne simţim mai bine. În plus, dacă n-ar exista el, nu am exista nici noi!

— Şi ce vrei să spui cu asta? a căscat Andy, sustrăgând relaxat un miniecler de ciocolată din mâinile unuia dintre alergători şi îndesându-şi-l în gură.

— Vreau să spun, am continuat eu, că exact la fel se întâmplă şi cu psihopatia. Sigur, dacă te expui în fiecare zi, o să te arzi

destul de rău, lucru valabil şi pentru cei din jurul tău. Ai putea avea un soi de carcinom al personalităţii. La o expunere regulată însă psihopatia poate avea propriile beneficii. La un nivel ridicat, da, psihopatia reprezintă un CANCER al personalităţii. La un nivel scăzut, povestea e cu totul alta. Reprezintă o personalitate BRONZATĂ.

# EŞTI PSIHOPAT?

## CA SĂ-ŢI POŢI DA SEAMA...

Indică măsura în care eşti sau nu de acord cu fiecare dintre afirmaţiile de mai jos. Dacă eşti întru totul de acord, acordă-ţi 3 puncte, dacă eşti de acord, oferă-ţi 2 puncte, dacă nu eşti de acord, 1 punct, şi dacă nu eşti deloc de acord, 0 puncte.
Adună apoi totalul punctelor şi verifică scala, pentru a-ţi face o idee despre unde te situezi pe spectrul psihopatologic.

| | acord putemic 3 | acord 2 | dezacord 1 | dezacord putemic 0 |
|---|---|---|---|---|
| 1. Nu-mi fac decât rar planuri dinainte. Sunt o persoană impulsivă. | ● | ○ | ○ | ○ |
| 2. E OK să-ţi înşeli partenerul câtă vreme nu eşti prins. | ○ | ○ | ○ | ● |
| 3. Dacă apare cineva mai bun, e OK să anulezi o întâlnire programată cu mult timp înainte. | ○ | ● | ○ | ○ |
| 4. La vederea unui animal rănit sau aflat în durere nu sunt deloc deranjat. | ○ | ○ | ● | ○ |
| 5. Mă atrag paraşutismul, maşinile sportive şi parcurile de distracţii. | ○ | ● | ○ | ○ |
| 6. Nu mă interesează dacă trebuie să calc peste alţii ca să obţin ceea ce-mi doresc. | ● | ○ | ○ | ○ |
| 7. Sunt foarte convingător. Am talentul de a-i determina pe ceilalţi să facă ceea ce vreau eu. | ○ | ● | ○ | ○ |
| 8. Aş fi bun într-o slujbă periculoasă, pentru că mă pot decide foarte repede. | ○ | ● | ○ | ○ |
| 9. Îmi este uşor să-mi păstrez concentrarea atunci când alţii cedează în faţa presiunii. | ○ | ○ | ● | ○ |
| 10. Dacă poţi păcăli pe cineva, e problema lor. O merită. | ● | ○ | ○ | ○ |
| 11. În general, când ceva nu merge cum trebuie, e din vina altcuiva, nu a mea. | ○ | ● | ○ | ○ |

21

## AŞADAR... CE ÎNSEAMNĂ ASTA?

Hannibal Lecter este personajul la care se gândesc cei mai mulţi oameni atunci când aud de psihopaţi. A fi psihopat nu înseamnă însă a fi criminal în serie. Nici măcar a încălca legea.

De fapt, în cadrul metodologic al psihologiei clinice, un psihopat este o persoană care prezintă un set distinct de trăsături de personalitate, printre care se numără cruzimea, absenţa fricii, încrederea în sine, şarmul, charisma, impulsivitatea, puterea de convingere, tăria mentală şi lipsa conştiinţei şi a empatiei.

Desigur aceste trăsături pot fi utile dacă vreţi să omorâţi oameni cu toporul. Dar ele vă pot fi de folos şi într-o sală de judecată, la bursă, pe câmpul de luptă sau într-o sală de operaţie. Depinde doar de restul personalităţii dumneavoastră şi de startul pe care l-aţi avut în viaţă.

O altă idee greşită despre psihopaţi vizează procesul de diagnostic. Mulţi oameni consideră că fie eşti psihopat, fie nu eşti, iar totul este o chestiune de alb şi negru. Dovezile ştiinţifice arată însă că lucrurile nu sunt atât de clare pe cât par, iar psihopatologia, ca şi înălţimea sau greutatea, se prezintă sub forma unui SPECTRU.

Desigur, la unul dintre capete îl vom găsi pe criminalii în serie şi pe ucigaşii cu toporul. Cu toţii ne regăsim însă pe un anumit punct al acestui interval. Unii dintre noi ar putea avea scoruri mai mari decât alţii la anumite trăsături psihopatologice. Cu alte cuvinte, unii dintre noi au anumite butoane date mai spre dreapta decât ceilalţi.

Cu toate astea, nu există motive de îngrijorare decât dacă *toate* butoanele sunt date spre dreapta sau spre stânga. De fapt, chiar dacă *toate* butoanele ar fi fixate la maximum sau la minimum, tot nu aţi avea de ce să vă faceţi griji.

Decât dacă toate sunt la maximum. Şi sunt înţepenite.

În acest caz, ar fi cazul să vă îngrijoraţi.

De reţinut că, privită în sine, niciuna dintre setări nu este în mod necesar rea. Valoarea ei depinde de situaţiile în care vă aflaţi.

Să începem, aşadar, deci printr-o PRECIZARE GENERALĂ a nivelului tău GENERAL de psihopatologie.

După aceea te vom ajuta, în paginile următoare, să-ţi calibrezi butoanele INDIVIDUALE, pentru a ne asigura că obţii reuşita dorită în viaţă.

## SCORURILE PE CATEGORII

**SCĂZUT** Eşti o persoană caldă şi empatică, având o sensibilitate crescută faţă de responsabilitatea socială şi un puternic simţ al conştiinţei. Preferi să cântăreşti cu atenţie avantajele şi dezavantajele unei situaţii înainte de a acţiona şi eviţi, în general, riscurile. Eviţi să-i răneşti pe ceilalţi şi eşti rănit cu uşurinţă. Eşti un „om al oamenilor" şi nu-ţi plac conflictele. „Ce ţie nu-ţi place..." este dictonul tău.

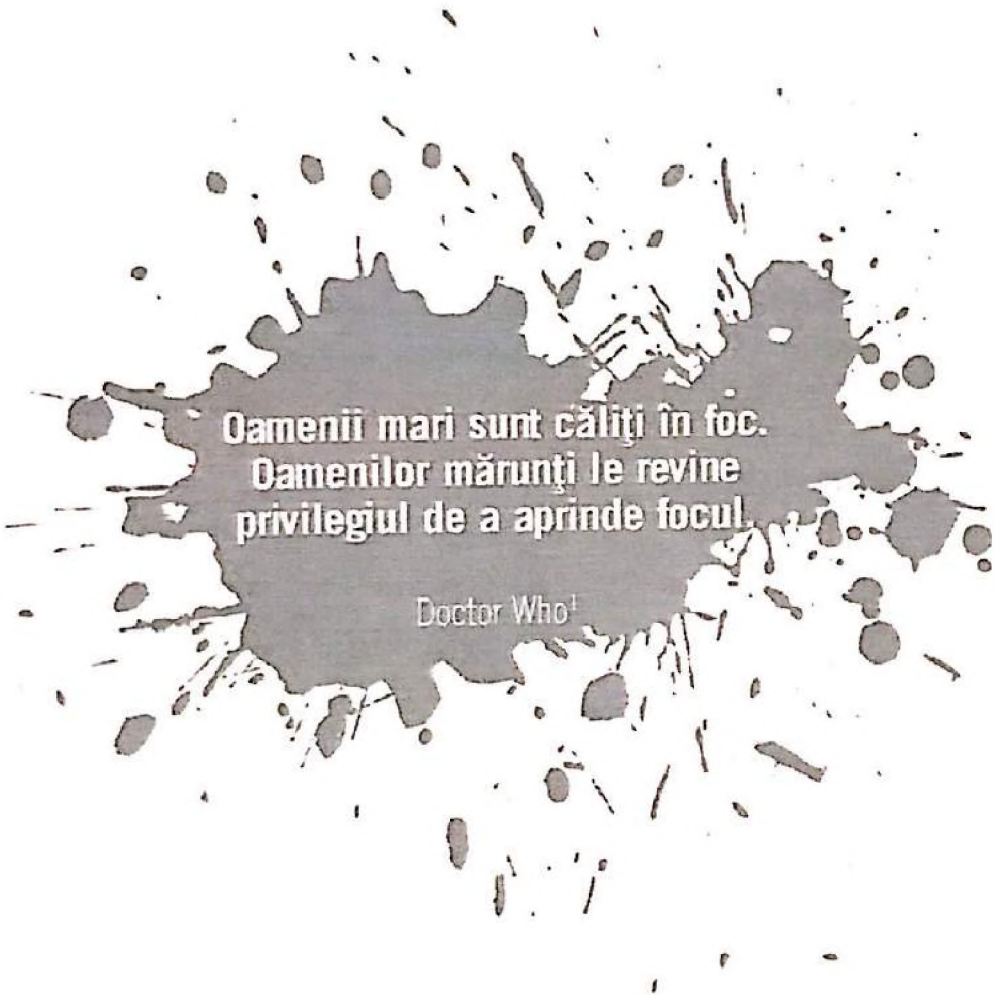
**MEDIU** Deşi ai conştiinţa setată corect, ai şi o latură pragmatică şi nu te dai în lături să-ţi speli propriile rufe murdare. Nu eşti

un timid, dar nici un temerar. În general, nu întâmpini dificultăţi când trebuie să vezi lucrurile din perspectiva unei alte persoane, dar nici nu te laşi călcat în picioare. „Totul cu moderaţie – inclusiv moderaţia": aşa s-ar putea rezuma abordarea ta în faţa vieţii.

**RIDICAT** Poţi juca dur cu oricine. Ştii ce-ţi doreşti şi nu ţi-e frică să obţii, chiar dacă uneori asta implică încălcarea unor reguli şi chiar violenţa. Nimic nu te descentrează. Eşti hotărât, ai încredere în tine şi eşti gata de aproape orice. Eşti o persoană pentru care orice poate reprezenta un mijloc către un scop. Pentru tine, lucrurile nu sunt în mod necesar corecte sau greşite, ci eficiente sau ineficiente. Deviza ta este: „Sunt gata!"

## CAPITOLUL 3

# MANIFESTUL PSIHOPATULUI BUN




[1] Personaj dintr-un serial SF britanic, difuzat de BBC. (n. trad.)

# DILEMA DIN STAŢIA DE AUTOBUZ

Îţi conduci maşina cu două locuri într-o seară rece, furtunoasă. Treci pe lângă o staţie de autobuz şi vezi trei oameni care aşteaptă să ajungă acasă:

- o doamnă foarte în vârstă, care este, evident, grav bolnavă şi are nevoie să ajungă la spital
- un vechi prieten care ţi-a salvat viaţa la un moment dat
- perechea ideală, la care ai visat de ani de zile.

Dat fiind că în maşina ta nu încape decât o singură persoană, pe cine vei lua cu tine?

Ai putea:

- să-o iei pe bătrânică şi să-i salvezi viaţa
- să-l alegi pe prietenul de odinioară, deoarece şi el ţi-a salvat viaţa *sau*
- să alegi perechea perfectă, pe care s-ar putea să n-o mai întâlneşti niciodată, dacă nu acţionezi acum

Pe cine alegi?

Beau o cafea cu Andy într-un restaurant cu vedere superbă asupra Londrei. Suntem la început de decembrie, într-o după-amiază târzie, iar luminile clipitoare ale sediului MI6[12], ale cartierului Canary Wharf şi ale Old Bailey[13] par mai aurii,

[12] Serviciul secret britanic de informaţii externe. (n. trad.)

[13] Sediul vechi al tribunalului din Londra. (n. trad.)

mai strălucitoare, pe fondul unui cer întunecat, de dinainte de Crăciun.

Bond, Gekko, Dexter şi Lecter sunt undeva, acolo, în lumea largă, îmi spun eu. Îşi văd de treabă. Fără îndoială, nu va trece multă vreme până vom auzi despre următorii lor emuli.

Priveliştea constituie un fundal adecvat pentru dilema cu care m-a confruntat Andy.

— Ar trebui să existe un astfel de test de iniţiativă, îmi spune el, între două sorbituri zgomotoase de capuccino, pentru oamenii care vor să lucreze într-o bancă de investiţii.

Ia o linguriţă şi începe să adune spuma.

— Andy, amice, îi zic. Locul ăsta are o stea Michelin.

— Ştiu. Spuma are un gust grozav!

M-am gândit serios la paradoxul lui Andy. Sau, mai degrabă, el *a încercat* să se gândească serios la el, în timp ce-şi dezmembra cafeaua. Dar, de îndată ce aud cuvintele „test de iniţiativă", s-a terminat. Mă predau.

— Continuă, îi spun. Care e răspunsul?

— Păi, începe el, din câte am auzit, răspunsul ar fi următorul. O calci pe babă ca s-o scapi de chinuri, iei numărul de telefon al perechii perfecte, apoi pleci cu bunul tău prieten la o băută. Se pare că astfel demonstrezi că eşti lipsit de scrupule, bine organizat şi loial faţă de cei care te-au ajutat în trecut. Nu acestea sunt calităţile unui bancher de investiţii perfect?

Mă uit prin el.

— Bine organizat?, întreb eu. Stai puţin, lasă-mă să pricep. Perechea perfectă ar trebui să-ţi dea datele de contact, iar cel mai bun prieten al tău ar trebui să meargă cu tine la băut, asta după ce tocmai te-au văzut cum calci o bătrână cu maşina exact în faţa lor?

Andy mai soarbe o dată.

— Răspunsul greşit ar fi s-o duci pe bătrână la spital şi să-ţi laşi perechea perfectă singură, în staţia de autobuz, cu vechiul tău prieten, continuă el. Astfel arăţi că poţi fi uşor distras de la

activitatea ta de bază, că nu speculezi ocaziile care se ivesc şi că laşi concurenţa să te depăşească.

Mă apucă râsul:

— Bine, atunci cum sună asta? Îi arunci prietenului tău cheile de la maşină ca s-o ducă pe săraca femeie la spital, îţi însoţeşti partenera ideală la autobuz ca să fii sigur că ajunge acasă teafără şi, cu ocazia asta, faci rost şi de numărul ei de telefon. Astfel demonstrezi că ai mai mult de un singur neuron, că ai un strop de bun-simţ, precum şi capacitatea de a evita o internare pe viaţă într-un spital de criminali nebuni. Cum se potriveşte varianta mea în ecuaţie?

Andy dă din cap.

— Nu ştiu, zice el. Dar eu aşa aş face. E destul de probabil ca bătrâna să aibă un şold artificial şi, dacă ai ghinion, s-ar putea să-ţi zgârie rău de tot vopseaua.

— Băncile, mormăi eu. Nu-i de mirare că totul s-a dus dracului.

## MULTĂ PRESIUNE

Testul de iniţiativă sau dilema morală a lui Andy reprezintă un foarte bun exemplu de cum *să nu-ţi* trăieşti viaţa. Cum *să nu-ţi* urmăreşti propriul interes.

Nu e nimic greşit în a obţine ceea ce-ţi doreşti. Dar să calci o bătrână cu maşina? Asta nu e lipsă de scrupule. E răutate, e prostie debordantă.

Cartea de faţă *nu* promovează o asemenea prostie. Din contră, această scriere vrea să te ajute să obţii ceea ce urmăreşti, într-o manieră dură, e drept, dar cu permanenta respectare a regulilor..

Deşi, e drept, pot exista întotdeauna zone gri!

Îmi aduc aminte că eram odată pe linia F a metroului din New York, mergând spre Manhattan. Mă îndreptam spre un

magazin oarecare şi deodată mi-am dat seama că nu ştiam, de fapt, la ce staţie trebuia să cobor. Metroul era plin, aşa că m-am hotărât să-l întreb pe tipul care stătea în faţa mea.

— La prima, mi-a spus.

— Mulţumesc, i-am răspuns şi m-am ridicat. El s-a aşezat pe locul meu.

— Ştii ceva, a continuat el, de fapt ar trebui să cobori la strada 34, peste cinci staţii, dar nu mai pot de picioare.

Toată lumea din vagon a început să râdă atât de tare, încât n-am avut încotro şi a trebuit să înghit în sec. Timpul rămas până la staţia 34 s-a scurs foarte greu.

A fost corect comportamentul individului? Greu de spus. Da, m-a păcălit, nu e nicio îndoială. Dar acum, că mă uit în urmă, trebuie să-mi pun întrebarea: Privind retrospectiv, răsplata pe care am primit-o, respectiv o poveste pe care am tot spus-o de-atunci încoace, n-a meritat oare umilinţa şi deranjul de a sta în picioare câteva minute, în metrou în New York?

O scarnatorie care s-a dus direct în creierul meu?

Un curs rapid şi murdar despre cum să fii un psihopat TUPEIST, chiar dacă nu neapărat unul BUN?

Ba bine că nu !

Unii m-au întrebat dacă l-aş fi văzut într-o lumină mai bună pe tipul ăsta dacă nu ar fi profitat chiar el de scaun. Dacă, spre exemplu, după ce m-ar fi ridicat pe mine, ar fi oferit locul unei bătrâne. Sau perechii lui de vis. Sau prietenului său cel mai bun.

Nu prea cred. Dacă ar fi urmărit *asta*, mi s-ar fi părut puţin prea condescendent. Puţin prea autosuficient. De parcă prea ar fi vrut să mă înveţe minte. Şi asta e o lecţie pe care nimeni nu vrea s-o primească. Mai ales nu din partea unui astfel de personaj!

Şi, oricum, în situaţia respectivă, n-ar fi fost alegerea corectă s-o baţi pe bătrână, să faci rost de numărul de telefon al perechii perfecte în timp ce o conduci la locul ei, apoi să cobori la

prima staţie pentru a bea un pahar cu prietenul tău în cinstea evenimentului?

Dar poate că am petrecut prea mult timp în compania unor bancheri de investiţii.

Prima dată când ne-am cunoscut, Andy mi-a spus ceva care mi-a rămas întipărit în minte.

— Poţi face absolut orice, mi-a explicat el, atâta vreme cât poţi face absolut orice

Are dreptate. Şmecheria e să poţi.

## NICI AMESTECAT, NICI AGITAT: MIXUL BUNULUI PSIHOPAT

Uneori, Andy poate fi mai deştept decât pare; nu prea des, dar câteodată. Pe parcursul anilor, m-am întrebat adesea ce înseamnă cuvintele respective.

Sunt mai superficiale decât par!

Cred că ideea de bază e următoarea: orice lucru este imposibil, până când se găseşte cineva care să-l facă. Apoi, dintr-odată, devine posibil.

Prin urmare, posibil şi imposibil nu sunt nişte formule magice de tip Harry Potter, cu care poţi defini realitatea. La drept vorbind, e chiar invers. REALITATEA este cea care LE defineşte. Ceva este posibil sau imposibil în funcţie de ceea ce facem NOI. Iată un gând foarte încurajator.

El constituie, cred, şi o filosofie de viaţă – o filosofie care înglobează în mare măsură definiţia unui PSIHOPAT BUN.

Andy a exprimat o idee foarte importantă în primul capitol. Dacă vă mai aduceţi aminte, el ne-a spus că nu oferim cititorilor o carte cu reţete pentru succes, un manual cu sfaturi utile pentru a-i ajuta să-şi poată depăşi condiţia.

Oferim o FILOSOFIE DE VIAŢĂ.

Dar ce fel de filosofie *este* ea, de fapt?

Şi de unde provine?

În restul capitolului, vom răspunde acestor întrebări, conturând tradiţiile etice, culturale şi intelectuale pe care se sprijină filosofia psihopatului bun, fundamentele teoretice ale stilului de viaţă pe care îl descriem. Amalgamul ideologic rezultat te-ar putea surprinde: este un amestec improbabil de existenţialism hedonist şi tradiţie iudeo-creştină.

Pe de altă parte, e posibil să nu-ţi placă manualele filosofice. Dacă nu te interesează prea tare cum a fost produsă băutura, ci doar gustul final, poţi sări fără rezerve peste următoarele câteva pagini. Cu cât gândeşti mai puţin, cu atât bei mai repede!

## CEI CARE NU S-AU NĂSCUT CRIMINALI

Degustarea noastră începe în compania grecilor din Antichitate. A *unuia*, mai exact: filosoful Epicur.

În secolul al III-lea î.Hr., Epicur a prezentat un concept care, pentru cei mai mulţi dintre noi, este de la sine înţeles. Pe măsură ce înaintăm în viaţă, avem două motivaţii de bază:

- obţinerea PLĂCERII
- evitarea DURERII

Aceste două motivaţii nu sunt valabile numai în cazul oamenilor. Ideea lui Epicur este atât de elementară, încât se aplică până şi la cele mai rudimentare niveluri ale vieţii. Privind microorganismele unicelulare prin microscoape puternice, putem observa deplasarea acestora CĂTRE STIMULII DE RECOMPENSĂ (de ex., o sursă de hrană) şi DEPARTE DE STIMULII DE PERICOL (de ex., o sondă ascuţită).

— Chestia asta e ca un grăsan care mai comandă nişte tort în loc să se lase de zahăr şi să ţină un regim!, spune Andy, luând în mână un meniu.

Epicur denumeşte această preferinţă pentru plăcere în defavoarea durerii *hedonism* (din cuvântul elen *hedonismus*, care se traduce prin „încântare"). Chiar şi cei mai masochişti dintre noi sunt, în sinea lor, hedonişti. Şi nu numai atât, dar începem să aplicăm de foarte timpuriu acest concept!

Iată un exemplu.

Biologul David Haig, de la Universitatea Harvard, şi-a dedicat ultimii ani demontării ideii conform căreia legătura dintre mamă şi copilul ei nenăscut ar fi o idilă roz, aşa cum este ilustrată pe copertele lucioase ale revistelor pentru mame.

De fapt, este exact invers.

Fătul dă o lovitură de stat care declanşează brutal preeclampsia, o stare de hipertensiune periculoasă pentru femeile gravide. La început, placenta invadează circuitul sangvin al mamei, declanşând un jaf armat biologic, lipsit de orice scrupule. Este o lovitură *intrauterină* dată pentru a obţine nutrienţii vitali.

Şi nu vorbesc doar despre micii Gordon Gekko, cu toţii am făcut asta.

Obstetricienii recunosc cu uşurinţă debutul reprezentaţiei. Fătul începe prin a injecta o proteină esenţială în sângele mamei, forţând-o să pompeze mai mult sânge, deci mai multă hrană în placentă, unde tensiunea este relativ scăzută.

E o adevărată scamatorie, şi una care pune viaţa mamei în pericol.

— Nenorocitul!, exclamă Andy. Să luăm şi nişte măsline?

— Şi nu e numai asta, continui eu. Într-o altă schemă Ponzi embrionară, eliberarea lactogenului placentar de către făt contracarează efectul insulinei mamei, ceea ce duce la creşterea nivelului de glucoză al acesteia, oferindu-i astfel un surplus fătului.

— Un bol cu chili şi lămâie şi unul cu piper dulce şi busuioc, îi spune Andy chelnerului, apoi îmi aruncă o privire din

spatele meniului. Deci tu, practic, îmi spui că, în materie de arme chimice, Gaddafi şi Hussein nici nu se compară cu prunceii nenăscuţi!

— În mod cert, fură ceva ce nu le aparţine, îi zic. Şi nu le pasă de consecinţe.

Andy zâmbeşte.

— Cu alte cuvinte, sunt psihopaţi!, conchide el.

## DRAGĂ, EŞTI CEL MAI BUN

Observaţia lui Epicur, conform căreia toţi suntem motivaţi de propriul interes, de obţinerea plăcerii şi evitarea durerii – susţinută, la două milenii distanţă, de dovezi ştiinţifice care demonstrează că aşa stau lucrurile încă din clipa în care avem câţiva neuroni –, ar trebui, teoretic, să ne facă să ne simţim bine în pielea noastră.

Sau măcar mai bine.

Ar trebui să ne aline conştiinţele încărcate.

Dar nu reuşeşte.

În timp ce ne maturizăm, suntem asaltaţi de presiunile normelor sociale şi de consecinţele personale şi profesionale ale conflictelor cu ceilalţi. Purtăm foarte greu pe umeri povara obţinerii lucrurilor pe care ni le dorim, a interesului propriu nesterilizat.

Chibzuim...

Gândim...

Deliberăm...

Ezităm...

...nu doar în privinţa deciziilor care ne afectează viaţa, ci şi când vine vorba despre cele care au o importanţă mult mai scăzută.

Ne agităm pentru lucrurile mărunte, pentru lucrurile mari, pentru lucrurile de orice altă dimensiune. În *Flipnosis*, am trasat – ca şi Andy – câteva paralele frapante între nou-născuţi şi psihopaţi.

La vremea respectivă, afirmaţiile mele au fost destul de controversate, mai ales printre cititorii care nu aveau copii!

Am scris că bebeluşii sunt fermecători, manipulatori, lipsiţi de inimă şi interesaţi în întregime de propria persoană. La fel ca psihopaţii lipsiţi de scrupule. Şi, asemenea lor, păstrează contactul vizual fără să clipească pentru perioade deranjant de lungi de timp – un bun indicator al dezinhibiţiei sociale.

Am afirmat atunci că a fi psihopat reprezintă starea noastră naturală. Aşa ne naştem. În momentul când venim pe lume, selecţia naturală ne-a dotat deja cu cele necesare pentru misiunea plină de pericole care ne aşteaptă, înzestrându-ne cu o trusă elementară de psihopatie, plină ochi cu toate trucurile din cartea şarlatanului cu centură neagră, necesare pentru a putea obţine ceea ce ne dorim.

Ceea ce, desigur, se şi întâmplă.

Nici nu-mi imaginam însă că această trusă e deschisă deja încă din uter!

Dar, pe măsură ce îmbătrânim, lucrurile încep să se schimbe. Cruzimea noastră se atenuează, iar lipsa noastră psihopatologică de frică se diminuează. Educaţia, iubirea, pedeapsa şi îndoctrinarea le elimină din noi, astfel încât, în momentul în care devenim adulţi şi începem să ne asumăm controlul asupra propriilor vieţi, luând *propriile* decizii, în loc să-i lăsăm pe ceilalţi să decidă pentru noi, ne este îngrozitor de frică să mai acţionăm astfel.

Îngheţăm în faţa strălucirii consecinţelor propriilor acţiuni.

Suntem uluiţi şi confuzi în faţa alegerii.

Suntem paralizaţi de libertatea pentru care am luptat atât de mult.

Au sosit măslinele, şi Andy se năpusteşte asupra lor.

— Ştii de ce-avem nevoie, nu-i aşa, amice?, zice el

— Ia spune, răspund eu.

— Avem nevoie de o variantă actualizată a pachetului de bază al psihopatului intrauterin.

# AMEŢEALA LIBERTĂŢII

Noţiunea angoasei existenţiale pe care o dezbat cu Andy nu e recentă, desigur. Ea e la fel de veche ca filosofia însăşi.

Prima persoană care a identificat-o şi cuantificat-o nu a fost însă vreun colos bărbos din Antichitate – purtând o coroniţă de lauri şi o togă –, ci filosoful danez Soren Kierkegaard, în secolul al XIX-lea.

Pentru a-şi expune punctul de vedere, Kierkegaard a născocit o analogie genială. Imaginaţi-vă că staţi pe marginea unei prăpăstii, scrie el.

Veţi trăi două feluri de frică.

Prima este frica de cădere (îndeajuns de explicabilă).

A doua este frica de a vă arunca – revelaţia înspăimântătoare că DOAR DE VOI depinde dacă vă aruncaţi sau nu în prăpastia de jos.

Dispuneţi de LIBERTATE TOTALĂ DE ALEGERE.

Continuând metafora vertiginoasă, Kierkegaard a folosit o propoziţie frumoasă pentru a descrie ontologia (un termen filosofic care pun laolaltă raţiunea şi originea ei) acestei frici.

„Anxietatea, scria el, este ameţeala libertăţii".

Până şi Andy dă din cap.

— Dar nu se referea doar la statul pe marginea prăpastiei, spune el. Adică, dacă ar fi fost adevărat, nu am mai fi stat aici, analizând.

— Ai dreptate, îi răspund. Nu e doar asta. Descoperirea lui e mult mai profundă. Kierkegaard era de părere că trăim tot timpul o astfel de ameţeală atunci când, pe parcursul vieţii, ne aflăm pe marginea unor prăpăstii de tip personal, moral sau financiar (ca să dăm doar câteva exemple). El a considerat că, în general, această ameţeală nu ne face prea mult rău. Din contră. Ea ne fereşte de impulsurile noastre mai nebuneşti, păstrând societatea pe un făgaş drept şi garantându-ne că nu ne apucăm să facem ceva prea exagerat. Sigur, ne poate întrista din când în când. Ne

poate conduce către depresie sau către ameţeala psihologică deplină a unei tulburări de anxietate. Kierkegaard susţine însă că, în general, beneficiile depăşesc costurile. Ne sporeşte conştiinţa de sine şi ne oferă un simţ sporit de răspundere, atât personală, cât şi faţă de comunitate.

— E bine, zice Andy. Dezavantajul este, presupun, că unii oameni dezvoltă o frică nesănătoasă de înălţimi. Şi încă şi mai mulţi, chiar dacă nu le este frică să urce pe munte, sunt reticenţi să sară chiar şi de la mică înălţime atunci când ajung în vârf.

— Te-ai prins din prima!, am exclamat. Problema este, se pare, găsirea unui echilibru optim. Ne aflăm într-un contrast direct faţă de comportamentul *din uter* şi cel de nou-născut, instalându-ne prea mult la celălalt capăt al spectrului. Am devenit prea ezitanţi în faţa riscurilor.

## TALENT VERSUS SUCCES[14]

Pe vremea lui Iisus nu existau bănci. În fine, nu existau bănci multinaţionale, precum cele din ziua de azi, care ne calcă pe nervi. *Dacă* ar fi existat şi pe-atunci, şi Imperiul Roman ar fi trăit acelaşi gen de criză precum cea pe care am avut-o acum câţiva ani, atunci următoarea anecdotă ar fi putut avea un alt deznodământ.

Deocamdată, nu dispunem de un exemplu mai bun decât următoarea poveste relatată de Andy, care ne vorbeşte despre dezavantajele evitării riscurilor, a excesului de evitare, şi despre

[14] Există, pe parcursul acestei secţiuni, o ambiguitate semantică dată de diferenţa din limba română dintre noţiunile de *talant* şi *talent*, care în limba engleză sunt redate prin acelaşi cuvânt, *talent*. (n. trad.)

răspunderea morală a fiecăruia dintre noi de a ne expune la risc şi de a ne îndeplini potenţialul.

Ea reprezintă o expunere cât se poate de elegantă a unor atitudini sănătoase şi nesănătoase, a unor perspective pozitive şi negative din istoria gândirii occidentale, dar şi un rezumat desăvârşit al marii idei a lui Kierkegaard – cu vreo două mii de ani înaintea lui.

Din nefericire, varianta orală a lui Andy nu e la fel de bună ca altele de pe piaţă (faptul că are gura plină de măsline nu ajută).

Aşa că iată Parabola Talanţilor, cu cuvintele povestitorului original.

*Şi mai este ca un om care, plecând departe, şi-a chemat slugile şi le-a dat pe mână avuţia sa.*

*Unuia i-a dat cinci talanţi, altuia doi, altuia unul, fiecăruia după puterea lui, şi a plecat.*

*Îndată, mergând, cel ce luase cinci talanţi a lucrat cu ei şi a câştigat alţi cinci talanţi*

*De asemenea şi cel cu doi a câştigat alţi doi.*

*Iar cel ce luase un talant s-a dus, a săpat o groapă în pământ şi a ascuns argintul stăpânului său.*

*După multă vreme a venit şi stăpânul acelor slugi şi a făcut socoteala cu ele.*

*Şi, apropiindu-se cel care luase cinci talanţi, a adus alţi cinci talanţi, zicând: Doamne, cinci talanţi mi-ai dat, iată alţi cinci talanţi am câştigat cu ei.*

*Zis-a lui stăpânul: Bine, slugă bună şi credincioasă, peste puţine ai fost credincioasă, peste multe te voi pune; intră întru bucuria domnului tău.*

*Apropiindu-se şi cel cu doi talanţi, a zis: Doamne, doi talanţi mi-ai dat, iată alţi doi talanţi am câştigat cu ei.*

*Zis-a lui stăpânul: Bine, slugă bună şi credincioasă, peste puţine ai fost credincioasă, peste multe te voi pune; intră întru bucuria domnului tău.*

*Apropiindu-se apoi şi cel care primise un talant, a zis: Doamne, te-am ştiut că eşti om aspru, care seceri unde n-ai semănat şi aduni de unde n-ai împrăştiat.*

*Şi, temându-mă, m-am dus de am ascuns talantul tău în pământ; iată ai ce este al tău.*

*Şi, răspunzând stăpânul său, i-a zis: Slugă vicleană şi leneşă, ştiai că secer unde n-am semănat şi adun de unde n-am împrăştiat?*

*Se cuvenea deci ca tu să pui banii mei la zarafi, şi eu, venind, aş fi luat ce este al meu cu dobândă.*

*Luaţi deci de la el talantul şi daţi-l celui ce are zece talanţi.*

*Căci tot celui ce are i se va da şi-i va prisosi, iar de la cel ce n-are şi ce are i se va lua.*

*Iar pe sluga netrebnică aruncaţi-o întru întunericul cel mai din afară. Acolo va fi plângerea şi scrâşnirea dinţilor.*[1]

*(Matei 25:14–30)*

Această poveste brutal de simplă prezintă, după cum observă în mod corect Andy, o oglindă psihologică perfectă pentru analogia altitudinilor folosită de Kierkegaard. Însă ea merge chiar mai departe. Şi asta pentru că, împreună cu elementul de RISC, primul lucru pe care-l observăm este că succesul este complet RELATIV. Succesul *nu* este absolut.

— Ori de câte ori ne uităm la clasamentele finale, fie că sunt cele de la finalul unei curse, ale unui concurs, ale unui proces de selecţie etc., îmi spune Andy, e important de ţinut minte că toţi am avut un punct de pornire diferit pe grila de start. Cu alte cuvinte, orice ne-am dori să facem în viaţă, există nişte porci norocoşi cărora lucrurile le vin pe tavă, care sunt norocoşi şi au capacităţi naturale (cinci talanţi). Şi mai sunt şi cei care nu au noroc (un talant).

Cred că, dacă reuşeşti să înţelegi acest adevăr simplu, elementar, vei putea vedea cum trebuie succesul. Şi vei reuşi. Danezul despre care vorbeai are dreptate. E adevărat că mulţi oameni nu obţin ceea ce vor, pentru că le este frică să plonjeze. Dar

cred că mai există un motiv pentru care oamenii dau greș, unul care nu are nicio legătură cu faptul că nu s-ar dedica manierei în care fac lucrurile. E pur și simplu pentru că nu au așteptări realiste legate de ceea ce e cu adevărat posibil. Își setează niște ținte pe care nu le pot atinge, dată fiind poziția lor pe grila de start. Vorbeai mai devreme despre succes ca fiind rezultatul combinației dintre talent, pe de-o parte, și o personalitate adecvată, care să valorifice cât mai bine respectivul talent, pe de alta. Asta e de fapt, nu? Una nu va da un rezultat bun fără cealaltă.

Ca exemplu, Andy îmi relatează o situație des întâlnită în procesul de selecție pentru SAS – cel mai temut proces de selecție militară din lume.

Unii dintre cei care se prezintă în prima zi arată ca niște sportivi de olimpiadă. Se antrenează luni întregi ca să fie în cea mai bună formă, doar ca să constate, la un moment dat, că forma *lor* de vârf tot nu e îndeajuns de bună pentru standardele de condiție fizică necesare pentru a fi admiși în regiment.

Oamenii ăștia suferă o cădere atunci când sunt respinși și întorși la unitățile de unde au plecat. Au muncit atât de mult și totuși au „eșuat".

Numai că nu au eșuat deloc. N-au trecut de selecție, da, într-adevăr. Dar nu au eșuat *față de ei înșiși*. Au dat tot ce-au avut mai bun, dar n-a fost suficient. *Nu avea* cum să fie suficient. Nu e nicio rușine în asta.

La una dintre recrutările de-acum câțiva ani a murit un candidat. Comandantul l-a chemat pe ofițerul de instrucție la el în birou și i-a cerut explicații. Problema ajunsese până la nivelul Camerei Comunelor.

Comandatul a afirmat că, după el, aceasta a fost modalitatea în care natura i-a transmis că a picat la recrutare!

Răspunsul lui a fost tipărit, înrămat și pus în cazarma recruților, pentru ca toată lumea să-l poată citi.

Însă asta e o lamă cu două tăișuri.

Povestea ar putea să se cheme Parabola Talentelor. Observați însă cum povestitorul acordă o importanță egală laturii din

ecuaţie care vizează PERSONALITATEA şi felul în care respectivele talente sunt gestionate.

Dacă vă număraţi printre cei norocoşi – cum este omul cu cinci talanţi –, nu va fi suficient să vă culcaţi pe-o ureche şi să vă menajaţi. Dacă aveţi daruri de la natură, dobânda pe care o veţi încasa de pe urma acestora ar trebui să se potrivească exact cu suma de pornire.

Spre deosebire de acest caz, pot exista situaţii în viaţă când, asemenea omului cu un singur talant, trebuie să scoateţi tot ce puteţi din el. Ceea ce nu înseamnă că trebuie să-l îngropaţi! O dobândă de un talant la un depozit de un talant e la fel de bună ca una de cinci, la un depozit de cinci.

— De acord, zice Andy. De fapt, acesta este unul dintre principiile după care operează SAS. Oricare soldat din armată, marină şi forţele aeriene britanice se poate înscrie, de la bucătari-şefi de pe submarine, la mecanici care se ocupă de întreţinerea elicopterelor Chinook, la sergenţi-majori dintr-un batalion de paraşutişti. Însă personalul de recrutare va pretinde, pentru toţi în egală măsură, un nivel de cunoştinţe şi o expertiză care să se potrivească exact cu locul de proveniență. Cu alte cuvinte, nu-ţi poţi judeca progresele comparându-te cu ceilalţi. Singura persoană cu care te afli în competiţie eşti TU. *Depăşeşte-te* pe tine însuţi şi ai intrat. N-au nicio reţinere să-l înveţe pe un bucătar cum se desface şi cum se asamblează o armă. Dar un sergent-major de la paraşutişti? Cred că glumeşti!

## A DA CE AI MAI BUN

Am comandat masa de seară în timp ce ne uitam la sediul MI6. A început să plouă şi, cu luminile şi ferestrele sale opace, locul arată de parcă ar fi fost învăluit într-o ceaţă verde-aurie. Îl întreb pe Andy dacă a intrat vreodată acolo.

— Unde, la Legoland? Da, de multe ori.

În timp ce ne facem comozi, Andy îmi spune o poveste de pe vremea când era recrut, poveste care demonstrează perfect abordarea SAS în ce priveşte talentele.

La finalul etapei iniţiale de patru săptămâni de anduranţă şi navigare, cei selecţionaţi (şi nu erau foarte mulţi) au fost duşi în Brunei pentru antrenamentele „de continuare" (sau de junglă).

În timp ce băieţii se instalaseră să înveţe codul Morse sub acoperişul fierbinte de smarald al pădurii, unul dintre ei, venit de la transmisionişti, s-a hotărât să taie frunză la câini şi s-a apucat de băut ceai.

Ca transmisionist, cunoştea deja codul Morse pe dinafară şi nu vedea niciun motiv să repete ceva ce ar fi putut face cu uşurinţă, chiar şi prin somn.

La întoarcerea acasă, a fost pus să-şi facă bagajele şi dus a fost.

— A fost o decizie justă, din două motive, zice Andy. Mai întâi, dacă bea ceai, n-ar fi trebuit s-o facă de unul singur, atâta vreme cât era parte a unei echipe. Şi, după ce şi-a făcut ceaiul, ar fi trebuit să contribuie, adică să ne ajute să înţelegem toate punctele şi liniuţele alea. Nu e doar o chestiune de curaj, ci şi de întrajutorare.[15] Ca încheiere ironică, după ce s-a ştiut care va fi soarta lui, s-a trezit cu un bilet misterios cu nişte hieroglife ciudate în pat.

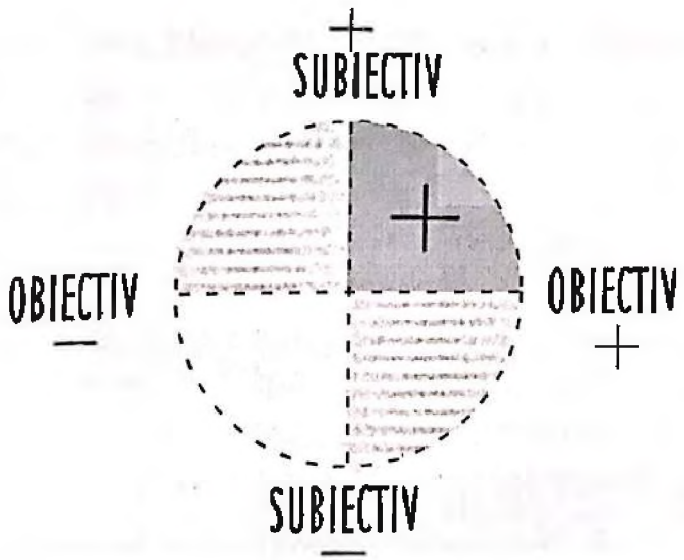
— Cod Morse? , îl întreb pe Andy.

— Da, rânji el, vârându-şi chifla cu bacon şi roşii uscate în gură. Scria: „Călătorie sprâncenată, băutor de ceai ce eşti!"

Succesul are două aspecte: SUBIECTIV şi OBIECTIV. Când cele două coincid, e fabulos. Dar când ai unul, fără celălalt, rezultatele sunt nu tocmai ideale.

Poţi fi dezamăgit dacă ai succes subiectiv fără un succes obiectiv. Iar succesul obiectiv fără cel subiectiv poate duce la lene şi la o performanţă scăzută.

[15] Joc de cuvinte intraductibil, bazat pe paronimia dintre verbele *share*, a împărţi şi *dare*, a îndrăzni, pornind de la mottoul SAS, *Who Dares Wins* (cine îndrăzneşte câştigă). (n. trad.)




Pe scurt, aşa cum putem deduce din finalul Parabolei Talanţilor, la bază stă încrederea în sine. Nu încrederea *excesivă*. Încrederea în sine.

Ea se traduce prin:

- a crede în tine
- a arunca mănuşa
- a te bate cu propriii monştri.

Parabola Talanţilor este o invitaţie îndrăzneaţă – ca să revenim la metafora prăpastiei lui Kierkegaard – de a depăşi „ameţeala libertăţii" şi a miza pe persoana care tinzi să devii. Povestea te invită să-ţi asumi nişte riscuri.

Îi povestesc lui Andy că, pe vremea când jucătorul american de tenis Vitas Gerulaitis era încă în viaţă, acesta l-a eliminat pe Jimmy Connors dintr-un turneu oarecare. Connors se simţea groaznic, înaintea meciului, având un palmares de şaisprezece victorii consecutive împotriva lui Gerulaitis. La conferinţa de presă toată lumea se aştepta ca tensiunea să dea în clocot. Asta până când Gerulaitis a luat cuvântul.

— Nimeni nu-l bate pe Vitas Gerulaitis de şaptesprezece ori la rând!, a tunat el.

După o astfel de remarcă, toată lumea a început să râdă, inclusiv Connors. Totuşi, Gerulaitis reuşise un meci excelent în ziua respectivă, indiferent de rezultatele anterioare. Iar gluma lui a fost atât o mantră, cât şi o introducere, ca să spargă gheaţa. S-a aflat pe marginea prăpastiei şi a plonjat. A fost bătut de nenumărate ori, dar a refuzat să renunţe.

— A refuzat să-şi îngroape talantul, conchise Andy.

## ÎNVĂŢAREA EŞECULUI

Vitas Gerulaitis a avut curajul să continue să creadă în ceea ce voia să devină. A avut curaj, cum ar fi spus Epicur, să continue să şchiopăteze către o mult-visata oază de plăcere, chiar şi atunci când drumul l-a purtat în mod repetat pe câmpiile durerii.

Şi asta e mai uşor de zis decât de făcut.

Un experiment renumit efectuat în anii '60, a arătat că, administrând în mod repetat unor câini şocuri electrice, fără a li se lăsa posibilitatea de a scăpa de aceste şocuri, ei vor alege ulterior să-şi accepte pasiv soarta, CHIAR ŞI ATUNCI CÂND LI SE OFERĂ O MODALITATE DE A SCĂPA.

Se aşază şi încep să schelălăie în loc să se ridice şi să plece. Această tendinţă ciudată a creierului de a se lăsa spălat până la o deplină supunere – denumită de către psihologi „neajutorare învăţată" – poate fi observată şi la oameni.

Astfel se explică, printre altele, de ce femeile agresate rămân fidele soţilor violenţi când pot deschide, la propriu, o uşă pe care pot păşi oricând către o viaţă nouă. Tot astfel se explică şi de ce ostaticii şi victimele răpirilor care au petrecut mult timp în captivitate nu o zbughesc către libertate şi aleg, împotriva tuturor regulilor bunului-simţ, să rămână încarcerate.

Întorcându-ne la procesul de selecţie al SAS-ului, astfel se explică şi de ce candidaţii renunţă chiar şi în etapele ulterioare, când deja nu mai e vorba despre exerciţii fizice şi nu mai au decât câteva zile de antrenamente. Să-l ascultăm din nou pe Andy:

— În ultima săptămână te aruncă în mijlocul munţilor Brecon Beacons, cu o echipă de vânători pe urmele tale. Ţi se înscenează o capturare, în cadrul căreia trebuie să te interogheze, să vadă cum rezişti. Durează, de regulă, şaptezeci şi două de ore. Îţi pun cagulă, te leagă la ochi, te imobilizează, urlă la tine, aruncă cu apă pe tine, te bombardează *cu de toate* – zgomot alb, posturi incomode, totul – ca să vadă dacă cedezi.

Şi mulţi *cedează*. Chiar şi oamenii care au ajuns până în punctul acela şi mai au doar câteva ore de rezistat cedează. Eu, unul, n-am putut să înţeleg asta. Pentru mine, interogatoriul a fost uşor. Ţin minte că mă gândeam că mai am doar câteva ore, şi gata. Îmi pun bereta şi sunt unul de-al vostru.

— Acesta era obiectivul pe care mi-l setasem. Asta voiam să devin. Voiam să mă uit la mine în oglindă purtând faimosul pumnal înaripat[16] şi să-mi pot spune: „Amice, vii din mahalaua Peckhamului pentru a te alătura unora dintre cei mai buni soldaţi de pe lume. Bravo ţie!" Şi, oricât m-ar fi chinuit, nu mă puteau face să renunţ.

— Problema unora era că începuseră să creadă că e pe bune. Începuseră să creadă că are cu adevărat o *însemnătate*. Când ţi-e frig, eşti ud, obosit şi înfometat, legat la ochi, cu cătuşe la mâini şi eşti bombardat în reprize cu zgomote albe, şi stai în urină de şobolan şi de pisică, e uşor s-o iei razna. E uşor să crezi că o să te termine, că vor să te omoare, că nu vor să treci. Că nu se va termina niciodată şi că nu există nicio ieşire.

Dar nu e deloc aşa. Vor doar să vadă dacă eşti suficient de bun. Iar, din momentul în care începi să gândeşti aşa – că înseamnă ceva, că e vorba despre *tine*, că nu se va termina niciodată –, atunci, sincer, nu eşti suficient de bun. Ce naiba, doar zgomotele, urina şi poziţiile incomode nu erau cine ştie ce, am văzut nişte cluburi de noapte din Hereford care erau mai rele!

[16] Emblema SAS, un pumnal în flăcări, cunoscut adesea şi ca „pumnal înaripat". (n. trad.)

# POTECA NEUMBLATĂ

Perspectiva lui Andy despre ultimele ore ale procesului de recrutare al SAS-ului ni-i aduce laolaltă, sub acelaşi acoperiş metafizic, într-o naraţiune unică şi improbabilă, pe Epicur, Kierkegaard şi pe Iisus. Suntem la jumătatea căutării noastre istorice şi filosofice a principiilor de bază şi a valorilor psihologiei Psihopatului Bun.

Înainte de a trece de la mantră la metodologie, trebuie să stăm de vorbă cu un al doilea triumvirat de titani ai filosofiei, din a căror gândire se compune podul suspendat, existenţialist dintre PRINCIPIILE unui Bun Psihopat şi PUNEREA LOR ÎN PRACTICĂ: Jean-Paul Sartre, Albert Camus şi Friedrich Nietzsche.

Soseşte mâncarea şi începem să înfulecăm. File de peşte-dulgher pentru mine: ţinut puţin pe grătar. Burgerul lui Andy: ars.

— Ştii, probabil n-o să-ţi placă chestia asta – încep eu, în timp ce ketchup-ul zboară peste burger şi aterizează undeva, într-o zonă necunoscută, la dreapta mesei noastre lucioase marca Conran –, dar te văd ca pe un discipol al lui Sartre şi al lui Camus. Cel puţin în ultimele zile din procesul de recrutare de la SAS.

Andy nu mă ascultă, fiind prea ocupat cu sticla defectă de sos.

Sartre, un parizian aflat în deplină putere filosofică pe la mijlocul secolului XX, e cunoscut pentru afirmaţia conform căreia, pentru noi, oamenii, existenţa precede esenţa.

Sau, în termeni mai simpli, ne naştem fără un scop anume, fiind liberi să devenim ceea ce ne dorim să devenim. Avem libertatea de a ne forma propriul destin. Pentru a se explica, Sartre oferă exemplul unui cuţit de tăiat hârtie. El afirmă că este imposibil ca un cuţit de tăiat hârtie să existe fără intenţia meseriaşului care l-a fabricat. Cu alte cuvinte, pentru a fabrica un cuţit de hârtie, spre deosebire de un satâr sau de un cutter, meseriaşul trebuie să ştie exact la ce va fi folosit. Ca să taie hârtie, nu o textilă sau carne.

Oamenii însă, arată Sartre, sunt diferiţi de cuţitele de hârtie. Ateu convins, francezul susţine că nu există un plan măreţ în spatele creaţiei fiinţei umane – niciun scop prevăzut –, iar fiecare dintre noi este plin de un potenţial unic.

— Mai întâi omul există, se iveşte, apare pe scenă şi doar ulterior se defineşte pe sine, afirmă Sartre. În ceea ce-i priveşte pe oameni, nu ceea ce sunt mă interesează, ci ceea ce pot deveni.

— Ca şi ketchup-ul!, glumeşte Andy.

Îl ignor, stropindu-mi peştele la grătar cu sos Velouté, cu sparanghel alb.

— În fine, spun eu. Dar ascultă asta: problema asupra căreia Sartre se aplecase cu jumătate de secol în urmă în cafenelele de pe malul stâng e aceeaşi la care te gândeai şi *tu*, în timp ce erai cu cagula pe cap şi căluşul în gură pe podeaua unui hambar din Brecon Beacons, în drumul de la Peckham spre Hereford!

Sticla scoate un zgomot sugestiv şi o pată mare de ketchup ajunge exact în mijlocul burgerului lui.

— Perfect, zice Andy.

## CLARK KENT-UL DIN NOI

Filosofia lui Sartre este considerată profund eliberatoare, dat fiind că pune accentul pe libertate şi potenţial, pe distrugerea patului lui Procust. Însă el nu pregetă să ne arate că trebuie

să acceptăm *anumite* îngrădiri ale domeniului reuşitei noastre personale.

Dacă nu ai capacitatea pulmonară, pragul anaerobic şi raportul adecvat de fibre musculare netede şi striate ale, să zicem, unui Mo Farah[17], atunci nu vei fi niciodată... Mo Farah!

Tot aşa, după cum ne povestea Andy mai devreme, dacă nu ai capacităţile fiziologice necesare pentru a trece de selecţia SAS, nu vei purta niciodată faimoasa beretă de culoarea nisipului, indiferent cât de bună e forma ta fizică.

Pe de altă parte însă, dată fiind gama de opţiuni realiste pe care *le avem* la dispoziţie, alegerile pe care le facem sunt adesea afectate de forţe societale puternice, care nu se află sub controlul nostru: curenţii psihologici ancestrali, care au modelat adecvat, în decursul timpul, pădurile neuronale maleabile din creierele noastre.

Pe parcursul a milioane de ani de evoluţie biologică extrem de complexă, aceste vânturi distrugătoare ale evoluţiei – frica de eşec, normele sociale, conştiinţa de sine şi aşa mai departe – au erodat codrii centrilor deciziei în pâlcuri convenţionale şi conforme: o neliniştе psihică surprinsă precis de Parabola Talanţilor.

Şi Friedrich Nietzsche, filosof german din secolul al XIX-lea, s-a ocupat de o temă similară.

Pentru Nietzsche – ateu, ca şi Sartre – constrângerile potenţialului uman nu erau date de obiceiurile şi normele legate de tradiţie şi aşteptări, ci de valorile creştine care dominau la vremea respectivă.

Nietzsche s-a răzvrătit împotriva modului în care creştinismul devalorizează viaţa, considerând-o un fel de încălzire pentru o „viaţă de apoi" infinit mai plăcută, împotriva manierei în care ne obligă să ne întoarcem cu spatele la ceea ce pare important pe lumea aceasta, pregătindu-ne pentru viaţa dintr-un alt plan, etern, difuz, exaltat al existenţei. Procedând astfel, creştinismul ne îndeamnă, după Nietzsche, să duşmănim viaţa însăşi, creând

[17] Alergător britanic de cursă lungă, de origine somaleză. (n. trad.)

o filosofie pompoasă şi universal restrictivă, care ameninţă să ne submineze ca specie.

În locul acestei abordări, Nietzsche propune o „reevaluare a tuturor valorilor", un audit cuprinzător al tuturor lucrurilor pe care le considerăm „bune".

*Sunt* ele cu adevărat bune? Sau, atunci când le privim la rece, sunt doar coduri de conduită, impuse din afară, care pur şi simplu ne trag îndărăt?

Este păstrarea, dintr-un simţ al datoriei, unui loc de muncă anost, unei relaţii abuzive sau unei prietenii nocive, o alegere cu adevărat bună? Sunt aşa-numitele „păcate carnale" nişte lucruri greşite? Este „întoarcerea celuilalt obraz" un model de comportament?

Îi spun lui Andy că ştiinţa are deja un răspuns la această ultimă întrebare. Răspunsul este NU!

Cercetările arată că a răspunde oamenilor amabili cu amabilitate şi celor deplasaţi cu aceeaşi monedă reprezintă de departe cea mai eficientă modalitate.

— Deci, până la urmă, cei blânzi nu moştenesc pământul, zice el. Moştenesc praful de pe tobă!

Îmi savurez ultima înghiţitură de ravioli cu trufe.

— Omul reprezintă o punte între animal şi supraom, afirmase Nietzsche. O punte peste o prăpastie... viaţa omului este o călătorie periculoasă, o retrospecţie periculoasă, o oprire şi o cutremurare periculoase.

Kierkegaard ar fi fost de acord. Pentru a fi ceea ce PUTEM fi, spre deosebire de ceea ce AR TREBUI să fim, trebuie să înfruntăm furtuna.

În încercarea noastră de a deveni propriul Clark Kent, trebuie să depăşim ameţeala libertăţii.

# ILUZIA SEMNIFICAȚIEI

Mă-ndoiesc că Albert Camus avea habar de procedurile de selecție pentru militarii de elită, cu toate că a luptat alături de Rezistența Franceză, în timpul celui de-al Doilea Război Mondial, editând un ziar în ilegalitate. Dar, dacă spiritul lui revoluționar neîmblânzit l-ar fi atras către armată, în loc de activismul anarhist și comunist din Algeria anilor '30 și din Parisul anilor '40 și '50, am senzația că s-ar fi descurcat de minune.

Ca și Sartre și Nietzsche, Camus a fost afectat de experiența profund tonifiantă a lipsei de sens a existenței.

— *M-am uitat la noianul de constelații și de stele de pe cerul nopții*, intonează Meursault, personajul principal din romanul *Străinul* scris de Camus în 1942, și m-am oferit pentru prima dată indiferenței benigne a lumii.

— Îl înțeleg, zice Andy. Și eu făceam același lucru printre gratiile unei celule din Irak. E o senzație grozavă.

Pentru Meursault și Camus – și Andy – cufărul cerului nu ascunde nicio bogăție. Dar, *spre deosebire de* Sartre și de Nietzsche, pentru Camus iluzia semnificației nu reprezintă o ameteală încărcată de vină, provenită din toropeala vreunei mahmureli morale sau religioase. Lucrurile sunt ceva mai psihologice.

Psihologii și cercetătorii din domeniul neuroștiințelor au acceptat de multă vreme că fiecare dintre noi posedă în creier un mecanism de depistare a semnificației. Suntem ființe raționale, gânditoare și căutăm tipare peste tot.

Uneori, tiparele chiar există. Ele fac parte din țesătura unei realități obiective, coerente. Simetria unui fulg de zăpadă, spre exemplu. Sau „ochii" de pe aripile unui fluture. Alteori însă aceste tipare *nu* sunt prezente, iar creierul nostru completează golurile. Creierul trage propriile concluzii doar ca să nu stea degeaba; iată un soi de impozit pe care-l plătim pentru imensa comoară a evoluției denumită conștiință.

(vezi Tabelul de la pagina următoare pentru a-ți da seama cum funcționează).

Dar Camus a dus lucrurile mai departe, extinzând argumentația dincolo de stratosfera cognitivă a calculelor mintale, până în

negurile cosmosului filosofic. Pentru Camus, adevărul era absurd şi brutal de simplu.

Nimic nu însemna nimic, oriunde te-ai afla!

Bine, oriunde, mai puţin în spaţiul dintre propriile urechi. Desigur, multe lucruri aveau *aparenţa* semnificaţiei, admite Camus, conferită de conştiinţa noastră dependentă de simţuri şi aflată în căutarea tiparelor. Realitatea este însă foarte diferită. Nimic nu rimează şi n-are nicio noimă în Univers. Nici măcar Universul însuşi.

TABELUL CU VORBE GOALE

| | UNU | DOI | TREI |
|---|---|---|---|
| 0 | INTEGRAT | MANAGEMENT | VARIANTE |
| 1 | EURISTICĂ | MONITORIZAT | MOBILITATE |
| 2 | SISTEMATIZAT | ORGANIZAŢIONAL | CAPACITATE |
| 3 | PARALEL | RECIPROC | FLEXIBILITATE |
| 4 | FUNCŢIONAL | DIGITAL | PROGRAMARE |
| 5 | RECEPTIV | LOGISTIC | SCENARII |
| 6 | OPŢIONAL | DE TRANZIŢIE | ETAPĂ DE TIMP |
| 7 | SINCRONIZAT | GRADUAL | PROIECŢIE |
| 8 | COMPATIBIL | A III-A GENERAŢIE | HARDWARE |
| 9 | FUTURISTIC | POLITICI | CONTINGENŢĂ |

### PUTEREA VORBELOR GOALE

*Ai nevoie să te afirmi rapid în faţa cuiva? Consultă acest tabel util, cu vorbe goale de business. Funcţionează astfel: gândeşte-te la orice număr cu 3 cifre (de ex., 2-6-6) şi alege apoi cuvântul la modă din coloanele 1, 2 şi respectiv 3 (de ex., alegând 2-6-6, rezultă „etapă de timp sistematizată de tranziţie"). Vei avea imediat la îndemână o frază pentru corporatişti, cu care-ţi vei impresiona şeful şi-ţi vei năuci colegii. E uşor ca 1, 2, 3... sau Flexibilitate organizaţională euristică!*

## ROCK-AND-ROLL

Camus a murit într-un accident de maşină, în 1960, la vârsta de 46 de ani. A renunţat la biletul de tren, acceptând invitaţia unui prieten de a-l duce cu maşina la Paris. Nu că n-ar fi apreciat o astfel de moarte. Viaţa, după Camus, nu are nimic împotriva ta. Nu-i pasă de soarta ta.

Vrea doar, vorba lui Andy de mai devreme, să vadă dacă eşti suficient de bun. Nu e cazul s-o iei personal.

SAS-ul a creat chiar şi un test de selecţie bazat pe ideile lui Camus despre lipsa de sens. Sau, mai degrabă, despre *sens*.

— În prima lună a selecţiei, viaţa ta constă în căţărarea şi coborârea munţilor Brecon Beacons şi Black din Ţara Galilor, cu un rucsac Bergen în spate, îmi spune Andy. Bergen-ul cântăreşte între 16 şi 25 de kilograme, iar distanţa poate fi între 15 şi 62 de kilometri. Dar, ca totul să fie mai interesant, nu ştii care este timpul-limită în care trebuie să parcurgi distanţa de la A la B, şi asta din două motive. Mai întâi, trebuie să acţionezi în condiţii de incertitudine, lucru care, din punct de vedere psihologic, e mult mai dificil. În al doilea rând, dacă vreun alergător olimpic traversează munţii în timp record şi se simte un pic prea bine în pielea lui, echipa de instructori are ocazia să-i mai dea un test, ca să vadă dacă are la fel de multă energie mintală pe cât are energie fizică.

Testul constă în a căra pietre în Bergen sus pe deal... apoi a le căra jos... apoi înapoi sus, apoi jos... la nesfârşit.

Până când instructorul le spune să se oprească.

Asta a fost şi soarta regelui grec Sisif, descrisă în eseul lui Camus, *Mitul lui Sisif*. Sisif i-a supărat pe zei şi a fost trimis în infern, unde a fost condamnat să urce o piatră grea pe munte, apoi, odată ajuns în vârf, să vadă cum piatra se rostogoleşte la loc, în vale.

Nu e o senzaţie plăcută.

— Asta era chiar o porcărie, recunoaşte Andy, uitându-se în urmă. Nimic nu se compară cu o sarcină care e atât lipsită de sens, cât şi epuizantă. Mai ales dacă nici nu ştii când o să

se termine. Mulţi au încasat-o la testul ăsta. Apropo, să cerem nota?

Semnificaţia e ca un oxigen psihologic. Fără ea, ne-am descompune şi am muri. Dar, pare-se, nu toţi. Pentru cei care trec de recrutarea SAS-ului, capacitatea de a:

- lăsa lucrurile să treacă pe lângă ei
- nu lua lucrurile personal
- nu zăbovi asupra trecutului
- nu analiza prea mult prezentul
- nu se îngrijora prea mult în privinţa viitorului

reprezintă însuşiri bine împământenite. Iar, în meseria lor, chiar au nevoie de ele.

Să-l ascultăm din nou pe Andy:

— Îmi aduc aminte când sergentul-major a spus câtorva dintre noi, după ce ne-am primit prima insignă: „Secretul succesului e să te antrenezi de parcă asta ar înseamna totul, chiar dacă nu înseamnă nimic, ca să poţi lupta de parcă nu înseamnă nimic, când, de fapt, înseamnă totul". Şi avea dreptate. Aşa s-ar putea rezuma mentalitatea regimentului. De fapt, aşa se poate rezuma orice mentalitate câştigătoare.

— Sună ca *Who Dares Wins,* varianta tocilarului, îl tachinez eu.

Râde.

— Exact, zice. Tu ar trebui să ştii mai multe despre asta!

## UN PSIHOPAT BUN LA PACHET

Excursia prin lumea filosofiei a luat sfârşit, am reuşit să vedem principalele atracţii. Am plecat din gară cu câteva sfaturi de la Andy – că această carte nu ar trebui considerată *doar* ca un ghid către succes, ci şi ca o FILOSOFIE DE VIAŢĂ atotcuprinzătoare – şi ne-am îndreptat în căutarea acesteia.

Care sunt rădăcinile clasice şi moderne, morale şi psihologice ale stilului de viaţă al Psihopatului Bun?

Care sunt principiile care stau la baza atitudinii lui tranşante?

Întorcându-ne la gară, pare-se că am închis cercul. Am pornit pe calea unei filosofii de viaţă şi ne-am întors cu o maximă a forţelor speciale. Undeva, pe parcurs – via Epicur, Iisus, Kierkegaard, Sartre, Nietzsche şi Camus –, cele două s-au amestecat.

Dar noi ce ne-am luat de pe drum, ca suvenire? Cu ce ne întoarcem de la magazinul de cadouri ideologice?

Prima noţiune memorabilă pe care o putem prelua de la Epicur şi Kierkegaard, este că, în spatele succesului, integrat în genomul reuşitei, se ascunde un paradox mutant.

Pe de-o parte, după cum a observat Epicur, avem o dorinţă înnăscută de a obţine pozitivul, în defavoarea negativului. De a prefera experienţele plăcute celor mai puţin plăcute.

Pe de altă parte însă, pentru a obţine ceea ce ne dorim – dobândirea plăcerii şi evitarea durerii – nu avem de ales decât să ne confruntăm direct cu durerea. Trebuie să ne părăsim zonele de confort. Trebuie să depăşim „ameţeala libertăţii" descrisă atât de bine de Kierkegaard şi să facem un salt în necunoscut.

Trebuie să avem curajul să ne asumăm riscuri. Să ne asumăm riscuri în raport cu noi înşine. Să ne valorificăm talentele în loc să le îngropăm sub un munte de scuze.

— Întorcându-ne la analogia noastră cu panoul de mixaj, observă Andy plătind nota şi aruncându-mi o privire plină ageră, trebuie să te asiguri că poţi să umbli la butonul LIPSA FRICII... hmm... iar în paginile următoare o să lucrăm puţin cu el.

Dar mai sunt şi alte butoane care trebuie mişcate. Obsesia lui Sartre de a deveni tot ce putem fi, tăind cătuşele convenţiei şi luându-ne în primire propriul destin, ne solicită să ajustăm şi butonul pentru LIPSA DE SCRUPULE.

De asemenea, ideea lui Nietzsche, conform căreia virtuţile clasice, considerate în mod tradiţional ca fiind bune, sunt, de fapt, constrângeri psihologice care ne împiedică să ne atingem pe

deplin potenţialul, ne sugerează că trebuie ajustate şi butoanele pentru CONŞTIINŢĂ şi EMPATIE.

Nu până la punctul în care începem să le facem rău celor din jurul nostru. Dar, cu siguranţă, până la punctul în care nivelurile sunt suficient de scăzute pentru a nu ne răni *pe noi înşine*, pentru a nu ne periclita constant propriile interese şi ţeluri de viaţă.

În final, mâna lui Camus bântuie fantomatic deasupra butoanelor noastre de CONCENTRARE.

Adesea, în viaţă, preocuparea noastră pentru sens...

- MIE ce-mi iese?
- LOR ce le iese?
- ce am de PIERDUT?
- ce am de CÂŞTIGAT?

...devine un obstacol în calea... vieţii înseşi!

Ne împiedicăm atât de des de consecinţele propriilor acţiuni, încât începem să trăim prost.

Lucrurile încep să CONTEZE. Chestiile încep să AIBĂ UN SENS. Şi, fără să ne dăm seama, nu mai luăm decizii. Luăm decizii despre luatul nenorocitelor ălora de decizii!

— Oricine poate să meargă pe o scândură lată de un metru, la un metru înălţime, zice Andy, dându-mi haina. Dar la 1 000 de metri înălţime? E cu totul altceva.

— Dar de ce? E tot o scândură lată de un metru, nu?

Motivul este, evident, că la 1 000 de metri nu ne mai interesează doar scândura. De fapt, nu ne mai interesează deloc scândura! Ne interesează orice în afară de scândură.

Ne concentrăm pe ceea ce se află de ambele ei părţi...

NIMIC!

TOTUL!

TOTUL şi NIMIC!

Tocmai asta e.

Ne concentrăm pe totul şi nimic în loc să punem pur şi simplu un picior în faţa celuilalt. În loc să m-e-r-g-e-m. În loc să ne îndreptăm către celălalt capăt al scândurii. Prin urmare, ne blocăm.

Ezităm. O lălăim. Iar la 1 000 de metri înălţime, când nu ni se lasă posibilitatea de a greşi, o astfel de indecizie poate fi mortală.

Andy continuă:

— Motivul pentru care avioanele nu cad din cer e foarte simplu. Dincolo de teoria aerodinamică, ideea de bază e că merg prea repede.

Absolut corect.

Dacă, în timpul zborului, avioanele ar deveni conştiente şi ar începe să gândească, toate companiile aeriene ar da faliment. Situaţia noastră, când trebuie să mergem pe scândură, e similară. Situaţia noastră în VIAŢĂ este similară. Concentrează-te pe ceea ce este în faţa ta, nu de o parte şi de cealaltă a ta, şi vei avea o şansă mult mai bună de a traversa prăpastia. Acea prăpastie care, după Nietzsche, separă animalul de supraom.

Desigur, e mai uşor de zis decât de făcut. Însă în paginile următoare te vom ajuta să parcurgi drumul. Te vom ajuta să-ţi schimbi personalitatea cu ochelari, cămaşă, cravată şi tunsoare banală, pentru a dezvălui imaginea DECISIVĂ, DE SUCCES şi LIPSITĂ DE FRICĂ a unui Bun Psihopat.

Manifestul Psihopatului Bun te va transforma, dintr-un individ care ezită, plasat în stânga, într-o persoană dinamică, reuşită şi ambiţioasă, aşezată în dreapta:

| TRĂSĂTURI DE PERSONALITATE NEREUŞITE | | TRĂSĂTURI DE PERSONALITATE ALE PSIHOPATULUI BUN |
|---|---|---|
| SE SCUZĂ | > | REUŞEŞTE |
| ÎI ACUZĂ PE CEILALŢI | > | ÎŞI ASUMĂ RĂSPUNDEREA |
| ÎNCEARCĂ SĂ FIE PE PLACUL CELORLALŢI | > | ÎŞI RESPECTĂ PROPRIILE VALORI |
| SE FOFILEAZĂ | > | FACE CE TREBUIE SĂ FACĂ |
| SE FACE GHEM CÂND E LOVIT | > | ÎNFRUNTĂ LOVITURILE |
| SE AXEAZĂ PE TRECUT | > | TRECE REPEDE MAI DEPARTE |
| AMÂNĂ | > | REZOLVĂ |
| GÂNDEŞTE EXCESIV | > | ELIMINĂ BALASTUL INUTIL |
| O IA PERSONAL | > | REZOLVĂ TREABA |
| SE PREOCUPĂ PREA MULT DE CONTEXTUL GENERAL | > | SE AXEAZĂ PE SARCINA CURENTĂ |

Deci, care sunt principiile manifestului Psihopatului Bun? Şi ce pot ele să facă pentru TINE?

## CELE ŞAPTE CÂŞTIGURI CAPITALE[18]

Tot ce trebuie să ştii se găseşte în planul de acţiune cu şapte puncte de mai jos, care e un tipar psihologic nu doar pentru succes, ci şi pentru o viaţă mai bogată, mai fericită şi mai împlinită, în general. Aceste ŞAPTE CÂŞTIGURI CAPITALE ale traiului unui Bun Psihopat te vor ajuta să-ţn tipar pscopurile nu doar la muncă, ci şi în toate domeniile vieţii.

Ele te vor ajuta să

- obţii slujba aceea
- obţii oferta aceea
- obţii tipul sau tipa respectivă
- obţii acea mărire de salariu
- obţii acea ocazie

...pe care ţi le-ai dorit dintotdeauna, dar nu ai putut pune mâna pe ele.

Acestea te vor ajuta şi să obţii o linişte interioară, deoarece, cu cât îţi controlezi propria viaţă mai bine, cu atât vei realiza ceva extraordinar: foarte multe dintre lucrurile pe care le făceai ÎNAINTE le făceai pentru CEILALŢI! Le făceai:

- ca să-ţi impresionezi şeful
- ca să fii pe placul colegilor (după ce ţi-ai impresionat şeful!)
- ca să păstrezi liniştea acasă
- ca favoare pe care i-o datorai unui prieten

[18] Din nou, joc de cuvinte intraductibil, bazat pe paronimele *sins* şi *wins*, păcate, respectiv câştiguri. (n. trad.)

- ca să o convingi pe fata din stația de autobuz să creadă că ești șmecher (Ai călcat vreo bătrânică în ultima vreme?)

Iisus spunea la un moment dat: „Și precum voiți să vă facă vouă oamenii, faceți-le și voi asemenea". Un gând nobil!

A nu-i respecta pe ceilalți NU face parte din manifestul Psihopatului Bun. Dar este la fel de important să nu te tratezi PE TINE ÎNSUȚI cu lipsă de respect. Prin urmare, vom modifica venerabila și onorabila afirmație în:

„Faceți-vă VOUĂ înșivă ceea ce alții și-ar face LOR înșiși."

Iată principiile pe baza cărora poți trece la fapte. Următoarele șapte capitole le vizează pe fiecare în parte.

Baftă cu depășirea amețelii de libertate!

Baftă cu revelarea propriului supraom, a Psihopatului BUN din tine!

## 1 PUR ȘI SIMPLU ACȚIONEAZĂ

*Psihopații nu stau pe gânduri.* Studiile demonstrează că amânarea consumă resurse mintale prețioase. Dacă-și doresc ceva, psihopații se pun pe treabă. Ei sunt foarte motivați de recompensă și nu-și pierd timpul gândindu-se. Pur și simplu trec la acțiune.

## 2 PRINDE ȘMECHERIA

*Psihopații știu să câștige.* Această capacitate de a se „concentra" atunci când contează cu adevărat este o trăsătură comună a psihopaților și a marilor sportivi. Un studiu a constatat că psihopații care sunt recompensați pentru succes, în loc să fie pedepsiți pentru greșeli, învață mult mai repede. Ei joacă la câștig!

## 3 FII TU ÎNSUȚI

*Psihopații au o imensă încredere în sine.* Nu poți fi tot timpul pe placul tuturor, așa că psihopații nu văd ce sens are să se autosaboteze. Multora dintre noi le este frică să se uite peste

parapet, însă psihopaţilor nu le pasă ce cred ceilalţi. Nu le este frică să se exprime.

## 4 IA-ŢI CENTURA NEAGRĂ LA PERSUASIUNE

*Psihopaţii îi studiază pe oameni.* Sunt oameni care decodează genial codurile psihologice, pentru că, la fel ca orice prădător, capacitatea de a se pune în mintea prăzii le conferă un avantaj distinct. Iată cuvintele unuia dintre marii escroci ai lumii: „Pot să-ţi citesc mintea ca pe o hartă de metrou. Şi pot să ţi-o amestec ca pe un pachet de cărţi de joc".

## 5 ÎNFRUNTĂ DESCHIS ORICE SITUAŢIE

*Psihopaţii merg mai departe.* Psihopaţii se concentrează asupra lucrurilor la care sunt buni şi le fac, evitând mahmurelile afective. Psihopaţii nu îşi pun singuri beţe-n roate şi nu au regrete. Cercetarea arată că, în scenariile fictive de afaceri, negociatorii psihopaţi fac mai mulţi bani decât ceilalţi negociatori, pentru că sunt mult mai puţin deranjaţi de propunerile necinstite. Vorba unui proverb zen: „Lasă lucrurile să curgă sau lasă-te târât!"

## 6 TRĂIEŞTE-ŢI CLIPA

*Psihopaţii sunt concentraţi atunci când contează.* În mod paradoxal, capacitatea de a „trăi clipa" reprezintă un punct comun între psihopaţi şi elita călugărilor budişti. De asemenea, şi sportivii de top au această trăsătură. Data viitoare când vă duceţi la un interviu, amintiţi-vă spusele alergătorului Michael Johnson: „Presiunea nu e decât umbra unei mari oportunităţi".

## 7 DECUPLEAZĂ-ŢI COMPORTAMENTUL DE EMOŢII

*Psihopaţii nu sunt guvernaţi de emoţii.* De fapt, ei fac un pas înapoi şi excizează chirurgical emoţiile din ecuaţie. Când eşti stresat în faţa unei probleme dificile, întreabă-te: Cum ar fi dacă nu m-aş simţi astfel? Ce aş face dacă nu mi-ar păsa ce cred ceilalţi? Ce aş face dacă pur şi simplu n-ar conta?

CAPITOLUL 4

# PUR ȘI SIMPLU ACȚIONEAZĂ

Nu aştepta – niciodată
nu va fi momentul
potrivit.
Napoleon Hill

# O ÎNTREBARE APĂSĂTOARE

— Cu toţii am auzit povestea cu Petrică şi lupul. Însă foarte puţini au auzit de clasicul experiment psihologic inspirat din acest basm. Vrei să ţi-l povestesc?

— Continuă, zice Andy, în timp ce aruncă o bucată stricată de carburator într-un coş deja prea plin. Te ascult.

Suntem la el în garaj, unde îşi demontează ultima achiziţie, un Moto Guzzi V7 Racer.

— OK, spun eu. Fii atent!

*Imaginează-ţi că vezi douăzeci de cabine telefonice, una după alta. Te invit în una dintre cabine şi închid uşa. În faţa ta, în locul telefonului, e un buton roşu, mare. Sub buton sunt următoarele instrucţiuni:*

Trebuie să rămâi în această cabină zece minute fără să apeşi butonul. În celelalte cabine sunt nouăsprezece alţi oameni în aceeaşi situaţie ca tine.

Dacă nimeni nu apasă butonul după cele zece minute, toată lumea primeşte 10 000 de lire.

Dacă cineva apasă totuşi butonul, atunci experimentul ia sfârşit şi persoana care a apăsat butonul primeşte 2 500 de lire, iar ceilalţi nu primesc nimic.

Timpul începe să se scurgă din momentul în care butonul se aprinde.

Vă mulţumim că luaţi parte la acest studiu.

— Dintr-odată, în timp ce încă încerci să te dumireşti cu detaliile experimentului, butonul se aprinde. Ce faci?

Andy se uită în sus, cu faţa mânjită de mizerie.

— Eu aş apăsa pe buton, zice el.

— Ce?, fac eu, cu gura căscată. Nu, n-ai apăsa!

Îşi freacă nasul cu mâinile negre, uleioase şi se schimonoseşte la mine de parcă aş fi nebun. E o scenă comică. Arată ca un copil năzdrăvan în toiul unei clase în care toţi elevii pictează cu degetul.

— Desigur că aş apăsa, repetă el. Aş apăsa nenorocitul ăla de buton. De ce n-aş face-o?

Sunt uluit.

Acest experiment foarte ciudat este cunoscut sub numele de Dilema lupului, din raţiuni evidente. Este ca o fereastră extraordinară asupra legăturii stresante, tulburate şi adesea furtunoase între felul în care GÂNDIM şi felul în care SIMŢIM.

Între LOGICĂ şi EMOŢIE.

Între CAP şi INIMĂ.

Majoritatea oamenilor spun, când li se pune această întrebare, că nu vor face nimic. Vor „juca jocul" şi vor rezista toate cele zece minute. Şi de ce n-ar face-o? Dacă toată lumea procedează la fel şi „colaborează" fiecare jucător se duce acasă mai bogat cu zece mii.

Însă întrebarea pe care şi-a pus-o cu siguranţă Andy este:

*Vor* gândi oare toţi la fel?

Ce se întâmplă dacă unul dintre ceilalţi nouăsprezece jucători decide că vrea să-i scutească pe cercetători de o cheltuială de câteva sute de mii de lire şi apasă pe buton? Sau dacă pe unul îl apucă o paranoia că toţi ceilalţi se vor coaliza împotriva lui şi se decidă să apese el înaintea lor? Sau dacă cineva apasă pur şi simplu din întâmplare butonul?

Când gândeşti aşa – în felul în care a făcut-o imediat şi Andy –, încep să apară îndoielile.

Care sunt şansele ca unul dintre ceilalţi nouăsprezece jucători să:

- intre în panică
- aibă probleme sau
- să fie pur şi simplu egoişti şi să apese pe buton?

Şansele sunt destul de ridicate.

În plus, care sunt şansele ca unul dintre ceilalţi nouăsprezece jucători să nu gândească la fel şi să nu apese pe buton?

De fapt, dat fiind că TU te-ai gândit deja la asta, care sunt şansele ca unul dintre ceilalţi jucători să nu se gândească exact la asta, în acest moment? Şi să apese pe buton chiar acum?

Odată ce iei toate aceste date în calcul, vei ajunge la o concluzie uluitoare. Vei ajunge la concluzia lui Andy. Deşi INIMA ţi-ar putea spune să rezişti toate cele zece minute, să colaborezi, să ai încredere în ceilalţi şi în omenire, alegerea LOGICĂ, la rece, obiectivă, este să apeşi butonul de îndată ce se aprinde.

Ceilalţi te pot detesta. Şi ce dacă? Pleci acasă cu 2 500 de lire. Şi ei pleacă acasă cu mâna goală. Te-ai fi simţit la fel dacă ai fi fost în locul lor. Dar nu eşti. Tu eşti inteligent. Tu treci peste sentimente şi îţi calculezi strategia corectă.

Sau ai fi putut face asta, dacă ai fi şi tu psihopat, ca Andy!

## NE VEDEM MAI TÂRZIU

În viaţă, te poţi feri de succes în multe feluri. Dar, dacă vreţi să fiţi siguri, puteţi să daţi o şansă amânării.

Amânarea poate fi definită drept „acordarea de prioritate unor activităţi de importanţă redusă, în defavoarea altor activităţi care fuseseră planificate sau programate". Tehnologia modernă – cu Angry Birds, console Xbox, Facebook sau Twitter – contribuie la răspândirea acestui fenomen.

La sfârşitul anilor '70, în jur de 5% din populaţie se autoevalua ca fiind persoane care amână în mod cronic, în vreme ce, în ziua de azi, proporţia este de circa 25%.

PSIHOPAŢII BUNI, cum este şi Andy, nu se numără, evident, printre ei.

Dar iată care-i faza. Deşi de fiecare dată când amânăm, ne relaxăm temporar, în realitate ne sabotăm. Ne punem beţe în roate. Luăm decizii care AFECTEAZĂ în loc să ÎMBUNĂTĂŢEASCĂ performanţa.

Amânarea produce pierderi de miliarde de lire în fiecare an, scade eficienţa personală, distruge munca de echipă prin transferarea responsabilităţii *tale* asupra altora, care devin ostili, are un impact negativ asupra sănătăţii (studiile arată că studenţii care amână în mod repetat au sisteme imunitare mai slabe şi acuză mai multe simptome de răceală şi gripă decât cei care nu amână). Iar amânarea afectează toate domeniile vieţii. Găsiţi mai jos o listă de motive frecvente ale amânării. Vă regăsiţi în vreunele dintre ele? Dacă da, s-ar putea să vreţi să completaţi chestionarul de la sfârşitul capitolului, pentru a vedea cât de gravă este situaţia.[19] (Andy a luat zero).

1. Să mergi la medic.
2. Să-ţi suni rudele şi prietenii.
3. Să-ţi plăteşti facturile.
4. Să răspunzi la e-mailuri.
5. Să te apuci să ţii regim.
6. Să pleci la timp.
7. Să fii în formă.
8. Să spui adevărul.
9. Să-ţi ceri scuze
10. Să spui „te iubesc".
11. Să începi o nouă afacere.
12. Să-ţi cauţi o nouă slujbă.

[19] La sfârşitul următoarelor şase capitole vor fi prezentate câteva teste, fiecare dintre ele oferind o evaluare generală a caracteristicii de personalitate avute în vedere. Pentru a vedea cum te situezi în raport cu cele şapte câştiguri capitale, completează chestionarul şi verifică unde te afli pe scala aferentă fiecărui test.(n.a.)

13. Să-ţi pui rufele la spălat.
14. Să speli vasele.
15. Să ceri o favoare.
16. Să te laşi de fumat.
17. Să te căsătoreşti.
18. Să te duci la cumpărături.
19. Să duci gunoiul.
20. Să pui capăt unei relaţii.

Cu toţii amânăm, desigur, la un moment dat. Cu toţii avem tendinţa de a alege varianta cea mai uşoară şi de a lăsa lucrurile mai grele pe mâine. Şi, pe deasupra, asta pare să fie o variantă perfect naturală.

În timp ce Andy şterge nişte bujii cu o periuţă de dinţi jegoasă, eu îi povestesc de un studiu recent efectuat. Participanţilor li s-a oferit o listă de douăzeci şi patru de filme şi li s-a cerut să facă trei alegeri:

- pe care voiau să-l vadă IMEDIAT
- pe care voiau să-l vadă PESTE DOUĂ ZILE
- pe care voiau să-l vadă PESTE PATRU ZILE

Filmele au fost împărţite în două tipuri. Unele erau uşoare, cum ar fi *Nopţi albe în Seattle* sau *Dna Doubtfire*. Altele erau mai elitiste, cum ar fi *Lista lui Schindler* sau *Pianul*. Cu alte cuvinte, participanţii aveau de ales între filme distractive, dar superficiale şi filme memorabile şi semnificative. Filme care puteau fi urmărite fără efort şi filme care necesitau niveluri mai ridicate de concentrare şi vigilenţă.

— Ce fel de filme crezi că au ales?

Auzind asta, Andy devine atent şi se opreşte o clipă din frecat.

— Cum era de aşteptat, zic eu, majoritatea au indicat *Lista lui Schindler* ca una dintre cele trei opţiuni. Oricum, e aproape unanim considerat unul dintre cele mai bune filme făcute vreodată. Dar iată care-i faza. În ciuda faptului că e unul dintre cele

mai bune filme făcute vreodată, nu se regăsea pe listele de prima vizionare. În schimb, oamenii aveau tendinţa de a alege filme lejere sau de acţiune pentru prima vizionare, doar 44% alegând filme mai bune pentru prima vizionare.

— Din ce motiv?, întreabă el.

— E simplu. Ei consideră că vizionarea filmelor mai complicate necesită un nivel mai mare de concentrare şi efort, astfel încât sunt trecute pe o linie moartă, pentru a fi consumate mai târziu. Iar 63% dintre filmele pentru ziua a doua şi 71% dintre cele pentru ziua a treia sunt filme bune.

— Repetând experimentul cu o uşoară modificare – de data asta participanţilor li s-a spus să se uite la toate cele trei filme unul după altul –, probabilitatea ca *Lista lui Schindler* să fie aleasă a *scăzut* de 13 ori.

— OK, OK, intervine Andy. Nu te ambala prea tare, că o să te epuizezi. Asta e problema cu voi, tocilarii. Cum daţi de nişte numere, cum începeţi să intraţi în hiperventilaţie.

— De acord, încuviinţez eu. Dar e interesant, nu-i aşa? Chiar şi când facem ceva care ne place – cum ar fi să ne uităm la un film – amânăm adesea activităţile mai dificile, mai solicitante, chiar dacă acestea ar putea fi grozave, în favoarea unora care ne oferă un remediu instantaneu.

Desigur că a identifica amânarea e una, dar a înţelege DE CE o facem sau ce face ca acest obicei să fie MAI BUN sau MAI RĂU e alta. Ştiinţa începe însă să ne ofere nişte răspunsuri, şi e timpul să le analizăm.

Nu, nu mai târziu. ACUM. Nu mai puteţi amâna!

## TREI TIPURI DE INDIVIZI CARE AMÂNĂ

Când îi întrebi pe oameni DE CE n-ar apăsa imediat butonul din cazul dilemei lupului, DE CE nu s-ar arunca să câştige 2 500 de lire, ei vin, de regulă, cu două feluri de motive.

- aş avea nevoie de mai mult timp ca să pot studia avantajele şi dezavantajele
- m-ar preocupa felul în care m-ar privi ceilalţi jucători

Ambele motive sunt valide. Ne place să lâncezim în ZONELE NOASTRE DE CONFORT. Creierele noastre pun ibricul cu frică pe foc, mănâncă o ciocolăţică umplută cu cremă de frişcă şi şoptesc: nu e momentul acum. Poţi să faci asta, sigur. Dar, ca să fim siguri, cel mai bine ar fi să aştepţi. Bei un pic de cafea marca Nicio Grabă şi mănânci un biscuit marca Momentul Perfect şi vezi cum decurg lucrurile.

Oricare ar fi motivele, rezultatul e simplu. Probabilitatea să nu te alegi cu nimic e mare.

Aceste două motive reflectă, de fapt, trei tipuri diferite de persoană care amână. Şi, evident, trei motive diferite ale amânării:

- MEDITATIVII, care nu pot lua o decizie
  *Motivaţia:* Neluarea unei decizii îi scuteşte de răspunderea pentru rezultatul evenimentelor
- CEI CARE SE SUSTRAG, care evită frica de eşec (sau, în anumite cazuri, frica de succes)
  *Motivaţia:* Sunt preocupaţi de ceea ce cred ceilalţi despre ei şi preferă să lase impresia că le lipseşte ambiţia decât că le lipseşte capacitatea.
- PERFECŢIONIŞTII, care nu sunt mulţumiţi cu nimic din ce fac decât dacă este 100% corect
  *Motivaţia:* Preferă să nu facă nimic decât să se confrunte cu propriile standarde exigente.

Toate cele trei tipuri de oameni care amână se mint pe ei înşişi cu neruşinare:

- o să am mai mult chef să fac asta mâine (n-o să aibă!)
- lucrez mai bine când sunt presat (nu lucrează!)
- asta nu e importantă (ba e!)

Dar de ce? Dacă ştim, în sinea noastră, ce facem de fapt – şi în 99% din cazuri ştim –, atunci ce se întâmplă? Mai concret: ce putem FACE în privinţa asta?

## GUVERNAREA CREIERULUI

Pentru a putea răspunde la aceste întrebări, trebuie să facem puţină neuroanatomie. Nu vă speriaţi, nu doare.

Să vă prezint două structuri de bază ale creierului:

- amigdala
- cortexul prefrontal

Amigdala face parte din sistemul limbic – un set de structuri cerebrale apărute timpuriu în evoluţie, cu rol în multe dintre emoţiile şi motivaţiile noastre, mai ales cele direct legate de supravieţuire, cum ar fi frica, furia sau plăcerea.

Dacă ne gândim la creier ca la un „guvern" al individului, atunci amigdala ar putea fi văzută ca Ministerul Emoţiilor. Aici se iau deciziile rapide şi importante, cum ar fi răspunsul de luptă sau de fugă. Este o structură veche, cu o lungă istorie evolutivă şi dispune de o putere enormă.

— Ca un colonel, zice Andy.

Amigdala are drept de veto asupra proceselor decizionale cotidiene – poate să declanşeze alarma – dacă apreciază că este în interesul nostru să procedeze astfel. Şi adesea are dreptate. Totuşi, la fel ca orice organ de conducere, amigdala este susceptibilă la corupţie, luând uneori mită din partea unor motivaţii mai puţin presante sau utile, pentru a-şi exercita influenţa asupra comportamentului nostru.

— *Exact* ca un colonel, atunci, completează Andy.

În astfel de momente:

- FUGIM în loc să LUPTĂM
- VISĂM în loc să ACŢIONĂM
- DĂM DRUMUL LA TV în loc să PREGĂTIM DOSARUL ACELA

Cortexul prefrontal, pe de altă parte, este sediul central al Ministerului Gândirii Raţionale. Această parte a creierului ne spune că ar trebui să muncim: trebuie să închidem televizorul şi să ne apucăm de dosar.

Prin comparaţie cu amigdala şi sistemul limbic, cortexul prefrontal este relativ recent şi răspunde de controlul sporit de sine, care ne separă de strămoşii noştri şi de restul lumii animale. El ne permite să:

- planificăm
- evaluăm diferite variante de a acţiona
- să ne abţinem de la o reacţie impulsivă şi să nu facem lucruri pe care să le regretăm, probabil, ulterior...

Cortexul prefrontal este piatra de temelie a înţelepciunii şi voinţei.

Atunci când tragem de timp, avem adesea senzaţia unui conflict în interiorul nostru. Un conflict între latura noastră „bună", raţională şi latura noastră „rea", emoţională. Şi conflictul chiar există!

Mai exact, acest conflict apare între cortexul nostru prefrontal, care este logic, conştiincios şi orientat pe viitor şi amigdala, care este emoţională, hedonistă şi centrată pe prezent.

— Dar de ce, în 90% din cazuri, pare să câştige latura emoţională a creierului?, întreabă Andy.

Întrebarea e bună. Şi răspunsul e legat de reacţiile noastre înnăscute la stimulii perturbatori sau ameninţători – răspunsul de luptă sau de fugă amintit anterior. Ori de câte ori întâlnim ceva care ni se pare intimidant – să zicem că deschidem uşa de la

baie şi găsim o cobră ameninţătoare care ne fixează cu privirea –, prima reacţie este să ÎNGHEŢĂM.

Ne creşte pulsul. Începe să ne transpire palmele. Şi ni se îngustează perspectiva. Uităm totul, nu ne mai gândim la nimic altceva. Altfel spus, componenta raţională, decizională a creierului, cortexul prefrontal, se închide, în vreme ce Ministerul Emoţiei (care înfiinţează o comisie specială COBRA) schiţează un plan de acţiune rapidă:

ÎNCHIDE UŞA!

Dar nu doar cobrele declanşează acest blocaj temporar al infrastructurii decizionale cerebrale. Acelaşi lucru se întâmplă ori de câte ori ne confruntăm cu o situaţie în care ne simţim ameninţaţi: înălţimi mari, spaţii închise, tipul sau tipa visurilor voastre de la contabilitate, slujba visurilor voastre de la contabilitate...

– Scrisoarea de la Fisc *despre* slujba de la contabilitate!, intervine Andy.

– Asta n-am de unde s-o mai ştiu!, răspund eu.

Se instalează astfel o stare uşor anxioasă, amigdala noastră preluând controlul de la cortexul prefrontal, iar UŞA SE ÎNCHIDE în faţa oricărei situaţii care ne sperie.

Ne spunem că o să dispară până mâine.

Ne spunem că mâine ne vom simţi mai bine.

Ne spunem că ar trebui să facem altceva.

## NICIUN CÂŞTIG, MULTĂ DURERE

După cum aminteam anterior, există numeroase motive pentru care amânarea ne face rău; avem chiar şi dovezi ştiinţifice care atestă faptul că, pe termen lung, a amâna este o strategie viciată de viaţă.

Spre exemplu, un studiu efectuat pe studenţi arată că, pe o scară cu note până la 4.0, media notelor celor care amână în mod repetat este de 2,9, în vreme ce studenţii care nu amână decât foarte puţin au obţinut o medie de 3,6.

Totuşi, aşa cum îmi demonstrează Andy, între două bujii, amânarea nu este greşită doar pe TERMEN LUNG, ci şi pe termen scurt.

— În ultimă instanţă, vei simţi mai multă durere, ca să nu mai vorbesc despre ocaziile ratate, dacă *nu* faci ceva decât dacă *efectiv* faci, observă el.

Şi aşa e. Din studiile efectuate până acum rezultă că:

- oamenii care se codesc înainte de a se arunca în piscină au un disconfort fiziologic mai mare decât cei care „trec la fapte" şi se aruncă direct
- a ne imagina cum ar fi să dăm cuiva o veste proastă la telefon e mai dureros decât a pune pur şi simplu mâna pe telefon
- procesul de deliberare consumă resurse cerebrale considerabile. Într-un experiment, femeile cărora li s-a solicitat să facă nişte alegeri dificile între cadourile pentru nunta unor prieteni au demonstrat mult mai repede o voinţă scăzută, într-un test standard, de laborator, al voinţei (să ţină mâinile într-o găleată cu apă foarte rece) decât femeile care nu au avut de făcut astfel de alegeri dificile în prealabil.

Există însă şi oameni care nu amână niciodată. Psihopaţii! Din contră, dacă psihopaţii îşi doresc ceva, atunci se îndreaptă imediat către scopul lor, acesta fiind doar unul dintre avantajele

unei amigdale mai slabe. Psihopaţii nu trăiesc anxietatea la fel ca noi, ceilalţi. Prin urmare, nu doar că nu le este frică de eşec, dar şi carlingile raţiunii şi logicii din creierele lor sunt mai puţin expuse riscului de a fi deturnate şi controlate de extremiştii emoţiei, care văd totul în alb şi negru.

Desigur, adesea psihopaţii intră în bucluc tocmai din acest motiv. În absenţa unui Minister al Emoţiei care să comande o recunoaştere a terenului sau să ordone o retragere tactică la nevoie, psihopaţii se fac frecvent vinovaţi de *opusul* amânării.

În loc să fugă, se luptă.

În loc să viseze, acţionează.

Aceştia sunt, evident, nişte PSIHOPAŢI RĂI. PSIHOPAŢII BUNI, ca Andy, sunt diferiţi. În loc să fie blocat permanent la maximum, butonul pentru lipsa fricii de pe panoul de mixaj al PSIHOPATULUI BUN este flexibil. El poate fi ajustat în sus sau în jos, în funcţie de context. Unul dintre contextele în care este dat la maximum este atunci când miza este mare şi e nevoie de acţiune.

Astfel data viitoare, când o să-ţi vină să amâni un dosar, să răspunzi la un anunţ pentru o slujbă sau să inviţi în oraş o persoană de care îţi place, va trebui să:

- dai frâu liber psihopatului din tine
- îţi sporeşti motivaţia
- îţi consolidezi îndârjirea
- te gândeşti la felul în care gândeşti şi
- îţi pui următoarea întrebare...

LINIŞTE.

— Ce întrebare?, tună mecanicul unsuros, din spatele unui butoi plin cu dracu' ştie ce.

— Tu să-mi spui!, răspund.

— OK atunci, zice el. CINE SPUNE CĂ E NEVOIE SĂ AM CHEF SĂ FAC CEVA, CA SĂ FAC EFECTIV ACEL LUCRU?

Trebuie să recunosc, mecanicul se pricepe!

Iată deci răspunsul pe care îl căutaţi: NU TREBUIE SĂ AŞTEPTAŢI MOMENTUL CÂND AVEŢI *CHEF* SĂ FACEŢI CEVA! Parcurgeţi exerciţiile din paginile următoare şi începeţi să le puneţi în practică. Cu ajutorul lor, vă veţi sufleca mânecile şi vă veţi apuca de treabă.

## SALT ÎN GOL

Să vorbeşti cu Andy despre amânare e ca şi cum ai vorbi cu Charlie Manson[20] despre pensii. Pur şi simplu nu înţelege conceptul.

— În mentalitatea regimentului, nu există ziua de mâine, zice el, oferindu-mi o cană cu ceai făcută după o reţetă specială, cu o parte ceai Typhoo şi nouă părţi ulei Castrol GTX. Se poate întâmpla ca ziua de mâine să nu mai vină. Dacă ai ceva de zis, zici. Dacă ai ceva de făcut, faci. Toată lumea a auzit zicala „mai bine mai târziu decât niciodată". Ei bine, în regiment, „mai târziu" şi „niciodată" pot fi uneori acelaşi lucru. Merge ceaiul?

Dau din cap, cu dinţii plini de nisip. Dacă mâzga din cana mea s-ar deversa în Canalul Mânecii, Greenpeace ar trimite mai multe nave s-o monitorizeze.

Dar Andy nu se referă doar la câmpul de bătălie. Aceleaşi decizii pe ultima sută de metri, atât de necesare în situaţiile de luptă, apar constant în pregătirea SAS. Pentru Andy, unul dintre cele mai memorabile momente a fost primul salt cu paraşuta de la altitudine mare, cu deschiderea paraşutei la joasă altitudine.

(În mod bizar, cred că şi *mie* mi-a rămas în minte momentul ăsta!)

Iată ce-şi aduce aminte, în cuvintele lui:

[20] Cunoscut criminal american, condamnat la închisoare pe viaţă pentru instigare la omor în cazul a şapte victime. ( n. trad.)

*Stăteam în avionul de transport C 130 Hercules şi mă uitam la altimetrul de la mână: zburam la 6 100 de metri înălţime deasupra solului. Încă 800 de metri, şi trebuia să sar din avion – era prima dată când făceam asta de la o asemenea înălţime.*

*În avion erau două pachete şi două echipe de câte patru oameni. Trebuia să sărim împreună, în cădere liberă, cu toată echipa, având în spate o încărcătură de peste 54 de kilograme. De asemenea, trebuia să avem grijă de pachet, folosind un echipament suplimentar care avea să cadă odată cu noi, ataşat de paraşutele noastre.*

*Tubul cu oxigen, care ne ţinea în viaţă, se afla în mijlocul avionului. Aveam şi noi tuburile noastre, dar de ele urma să avem nevoie în timpul săriturii. Eram branşaţi deocamdată la tubul central, legaţi de rezervorul principal al avionului.*

*Aveam echipamentul complet pe noi. Aveam rucsacurile între picioare, pregătite pentru a fi ataşate în spate atunci când urma să sărim. Armele erau prinse de partea stângă a paraşutei, pe care o aveam deja în spinare. Căştile şi tuburile pentru masca de oxigen care se conectau la rezervor arătau de parcă erau scoase din Războiul Stelelor.*

*Era o probă importantă pentru noi, deoarece luasem parte la cursul militar de cădere liberă şi nu voiam să dăm greş cu această săritură. Ideea era ca pachetele şi oamenii să aterizeze unde trebuie, când trebuie, astfel încât misiunea să poată fi îndeplinită, cu echipamentele şi oamenii necesari.*

*Până la momentul acela, nu eram îngrijorat. Fusesem instruiţi şi antrenaţi sub toate aspectele, inclusiv partea cu oxigenul. Fără oxigen n-am fi putut respira, iar când ajungi la 6,8 kilometri altitudine nu ai destul ca să mai poţi respira.*

*Toţi îşi repetau în minte, dar şi fizic ce aveau de făcut: simulau tragerea mânerului care eliberează paraşuta, uitându-se apoi în sus la cearşaful cel mare, care se umflă. În cazul în care frânghia de rufe n-ar funcţiona, îşi repetau şi planul de rezervă: tragerea mânerului pentru paraşuta secundară.*

*Nu înţelegeam ce rost avea să exersăm aşa cu doar câteva minute înainte de a sări. De câte ori săream cu echipament sau pe timp de noapte, aveam oricum la noi un dispozitiv pentru declanşarea automată a paraşutei, care funcţionează pe baza presiunii atmosferice. La 900 de metri se activa automat, astfel încât, chiar dacă începeai să te învârţi, te ciocneai cu altcineva, leşinai sau aveai braţul rupt, paraşuta urma oricum să fie lansată.*

*Auzisem nişte poveşti horror despre oameni care s-au învârtit în aer, mai ales când trebuiau să poarte un echipament greu. Dacă nu-ţi împachetezi sau nu-ţi echilibrezi echipamentul cum trebuie, îţi pierzi imediat stabilitatea în faţa vântului şi nu mai deţii controlul. Iar asta e o situaţie foarte neplăcută, pentru că echipamentul începe să o ia razna din ce în ce mai repede.*

*Vedeam că doi colegi erau agitaţi. Erau agitaţi sau voiau să le demonstreze instructorilor că ştiau bine procedurile. Gesticulau cu degetul mare în sus, de parcă erau în Top Gun. Le mai rămânea doar să se salute.*

*Urma să sar, nu aveam o problemă cu asta. Dar nu voiam s-o dau în bară, să nu aterizez lângă pachet.*

*Cu cât presiunea barometrică e mai scăzută, cu atât gazele se dilată mai mult. Dădeam cu toţii gaze la greu, dar, graţie oxigenului, nu mirosea deloc.*

*Am început, într-un final, să fac şi eu exerciţii, ca să fiu pe placul instructorilor, arătându-le cum puneam în practică ce mă învăţaseră. Totuşi, sincer să fiu, dacă nu le ştiam deja, nu mai era timp să le mai învăţ.*

*După puţin timp, s-a auzit un sunet de motor electric, rampa din spatele avionului a început să coboare, iar lumina care a năvălit în avion ne-a făcut să mijim ochii. Era ca şi cum ar fi început Dumnezeu să urle la noi. Deja nu prea mă mai gândeam la nimic. Exersam ce mi se predase. Nu controlam acţiunile celorlalţi şi, cu siguranţă, nu controlam pachetul. Nu mai conta nimic. Nu mai urma decât să sar şi să încerc din răsputeri să aterizez la o aruncătură de băţ de echipament.*

M-am uitat la altimetrul de mână, eram la 6 800 de metri şi am primit ordinul să ne ludm în primire echipamentul. Ordinele se dădeau prin cartonaşe colorate, asta din cauza zgomotului şi a măştilor de oxigen. Mi-am împins rucsacul în spate şi l-am agăţat cu cârlige de harn. Aşteptam acum ordinul de deplasare către rampa de lansare. Odată ce l-am primit, ne-am decuplat de tubul de oxigen al avionului şi ne-am conectat la tuburile noastre.

Câţiva colegi îşi mai făceau semne cu degetul mare, à la Top Gun. Nu mai voiam decât să ies din avion. Greutatea totală a echipamentelor şi a paraşutei era de peste 90 de kilograme.

Am primit ordinul, iar echipa noastră s-a deplasat către rampă, ca nişte raţe în şir indian, balansându-se de pe un picior pe altul, împovărată de greutatea echipamentului. Mă aflam pe partea stângă a pachetului; în dreapta mea era un tip, un altul stătea în spate. Arăta ca un glonţ gros, lung de doi metri, cu o paraşută deasupra.

L-am împins pe rotile până la rampă, iar vântul ne sufla în faţă, în timp ce l-am fixat pe rampă. La vreo 15 centimetri de marginea rampei erau două opritoare, care-l împiedicau să cadă în gol. Avionul a început să se încline, mişcându-ne şi pe noi; ne-am aplecat deasupra pachetului, ţinându-l pe loc. M-am uitat la altimetru: eram puţin mai jos de 7 600 de metri.

Nu-mi venea să mă uit la cerul albastru sau la norii aflaţi sub noi. Ce sens avea? Nu m-ar fi ajutat să scap mai repede de rampă sau să mă menţin aproape de pachet.

Al patrulea membru al echipei stătea cu picioarele pe marginea rampei. Toată lumea era deasupra pachetului, foarte apropiaţi unii de ceilalţi, pentru că trebuia să ne aruncăm în acelaşi timp ca să putem să ţinem pasul cu pachetul.

Aşteptam avertismentul de două minute care să ne semnalizeze că urma să sărim. Chiar şi prin ochelari se putea vedea că toată lumea de pe rampă era tensionată.

Nu puteam să pricep de ce.

Toată lumea voia să sară. Toată lumea voia să facă parte din acest exerciţiu. Făcusem instructaj până peste cap. Şi atunci

*unde era problema? Mi se părea că ar fi trebuit să începi să te îngrijorezi dacă o dădeai în bară sau dacă se întâmpla vreo defecţiune irremediabilă în timpul căderii.*

*Dintr-odată, responsabilul cu încărcătura, aflat, de asemenea, pe rampă şi cu sfoara care controla opritoarele în mână, a ridicat două degete şi toţi am început să dăm mai departe semnul, către cel de lângă noi.*

*„Două minute!"*

*Nu cred că ne puteam auzi prin măştile de oxigen şi şuieratul asurzitor al vântului şi motoarelor de avion. Dar asta nu conta. Era parte a exerciţiului: dacă cineva s-ar fi agitat, să ştie că foarte curând urma să sărim.*

*Toate privirile erau acum aţintite spre luminile roşii şi verzi, stinse, aflate de fiecare parte a rampei. Apoi ne-am bătut din nou pe umeri, urlând:*

*— Roşu aprins!*

*Când s-a aprins lumina verde, responsabilul cu încărcătura a coborât opritoarele:*

*— Pe locuri!*

*Ne-am prins de pachet cât mai sus posibil, pentru a ieşi fără a ne agăţa.*

*— Fiţi gata!*

*Ne-am lăsat pe spate, gata să-l împingem.*

*— Start!*

*Ne-am năpustit către rampă, încercând să ne ţinem de pachet şi să cădem cu el cât de mult posibil, înainte ca curenţii să ne îndepărteze.*

*Tot nu mă uitam la sol. Mai aveam de căzut încă 3 minute şi voiam să profit de fiecare secundă, ca să mă ţin de pachet.*

*În principiu, din cauza încărcăturii pe care o cari, nu ai o mobilitate foarte bună în timpul căderii. E ca şi cum tot corpul tău s-ar comporta de parcă ar fi un braţ scos pe geamul unei maşini care rulează cu 190 de kilometri la oră. Eşti în cădere şi te lupţi pe cât poţi să-ţi menţii stabilitatea, să rămâi cu grupul şi să ajungi la pachetul care acum pare la o distanţă kilometrică,*

*în timp ce rucsacul ia aer şi încearcă să te aducă în nişte poziţii în care nu vrei să te găseşti.*

*Vedeam cum declanşatorul automat al paraşutei pachetului se activase şi am început să mă uit spre sol. Era o liniştе totală. Era ca şi cum aş fi atârnat în gol. Până să-mi dau bine seama, pământul venea către mine şi am aterizat pe ambele picioare, la vreo 5 metri de pachet.*

*Şi asta a fost. N-am prea avut la ce să mă gândesc, decât că trecusem testul.*

*Apoi ne-am dus către maşina care ne aştepta, am făcut drumul de 30 de minute până la aeroport, unde un C 130 aştepta următoarea tură.*

## PE VERDE: START

Sfaturi practice pentru a-ţi face munca, pentru a scăpa de muncă şi pentru atunci când nu-ţi iese chiar perfect...

Andy mi-a dat la un moment dat nişte sfaturi legate de saltul cu paraşuta. Am sărit acum câţiva ani în Australia şi, cu o noapte înainte de ziua cea mare, i-am dat un SMS.

— Stai cu ochii deschişi şi cu fundul strâns!, mi-a răspuns el. Vezi să nu faci invers!

Din fericire, în ziua respectivă nu a trebuit să iau niciun fel de decizie. Tipul de care eram legat le-a luat pe toate. Dar *dacă* ar fi depins de mine, cine ştie?

— Eu ştiu ce s-ar fi întâmplat, zice Andy. Voi, tocilarii, sunteţi aşa de plini de aere, încât probabil ai fi *urcat* în loc să cazi.

— Ăsta fiind motivul pentru care putem să călcăm pe apă, i-am răspuns.

Dar, pentru aceia dintre voi cu mai puţină experienţă în domeniul heliului decât mine şi cu o structură mai puţin psihopată decât cea a lui Andy, iată câteva sfaturi care vă vor ajuta să faceţi saltul. Câteva sfaturi care vă vor aduce pe rampa stresantă a vieţii, apoi în vârtejul procesului decizional la viteze înalte!

— Aveam o vorbă în regiment, zice Andy, dându-şi salopeta jos şi punând-o deoparte. Să laşi pe mâine numai lucrurile pe care ştii că nu le vei face niciodată.

Aceeaşi perspectivă o avea şi pilotul de curse James Hunt, în filmul *Rush*: „Cu cât eşti mai aproape de moarte, cu atât de simţi mai viu, nota el. E un mod extraordinar de a trăi".

## 1. Vizualizează ceea ce vrei să faci

Dacă amâni, îţi vei căuta permanent alte activităţi, mai ales dintre cele care nu te solicită prea tare (apropo, de asta a fost inventat e-mailul). Distragerea este o metodă de autoreglare afectivă. Ea reprezintă o tactică de diversiune, prin care îţi gestionezi frica de eşec.

Pentru a contracara acest mecanism, începe prin a-ţi face un plan de acţiune, apoi închide ochii şi IMAGINEAZĂ-TE punându-l în aplicare. Cu cât proiecţia ta este mai precisă, mai amănunţită şi mai concretă, cu atât mai bine. Imaginează-te îndeplinindu-ţi cu succes misiunea. Evită întreruperile şi concentrează-te asupra a ceea ce ai de făcut.

Asta e doar una dintre metodele folosite de brigăzile contrarevoluţionare ale SAS, ca parte a antrenamentului pentru situaţii de salvare a ostaticilor.

— Înainte să dăm asaltul în Casa Morţii[21], ne repetăm în minte exerciţiul de atac şi de salvare a ostaticilor, zice Andy. Aruncăm o grenadă cu efect luminos... ne uităm repede în cameră... rafală scurtă de mitralieră, dacă e cazul... camera e securizată, mergem mai departe.

Şi pe bună dreptate. Cercetările arată că atunci când ne *imaginăm* că facem ceva, de exemplu, că jucăm tenis, se activează aceleaşi arii cerebrale ca şi în timpul activităţii propriu-zise.

[21] O clădire, parte a complexului SAS din Hereford, care serveşte drept decor pentru simularea unor acte de terorism. (n. trad.)

Lucru foarte important atunci când te antrenezi cu gloanţe adevărate!

## 2. Disecă şi analizează sarcina de îndeplinit

În timp ce te imaginezi făcând activitatea respectivă, încearcă să vezi ce anume nu îţi place la ea, ce te face să fii reticent cu privire la ea. Prevederea e mama înţelepciunii.

Şi, pe măsură ce identifici care sunt motivele pentru comportamentul tău de amânare – fie ele de ordin practic, care pot fi rezolvate, sau temeri ilogice, iraţionale –, vei avea ocazia să le îndepărtezi.

## 3. Concentrează-te asupra viitorului

Din cauză că sunt dominate de propria amigdală cerebrală, persoanele care amână tind să renunţe în faţa unor provocări imediate, alegând plăcerile pe termen scurt, în defavoarea câştigurilor pe termen lung. Prin urmare, data viitoare când îţi vine să amâni ceva important, amână o clipă momentul în care amâni, pune-ţi picioarele pe masă, undeva, în tihnă, şi întreabă-te:

Se compară senzaţia REA, pe care o voi avea când va trebui să fac asta la repezeală, cu senzaţia BUNĂ, pe care o voi avea după ce îmi voi fi făcut treaba la timp?

Iată cuvintele memorabile ale lui Andy, rostite când ne-am apucat de scris împreună această carte: „La anul, pe vremea asta, o să ne pară bine că ne-am apucat ASTĂZI".

## 4. Arvuneşte-ţi propriul timp, apoi pune-l sub lacăt

Pentru un om care amână, munca e la fel ca o cutie de Pringles. Se desface greu, apoi, odată desfăcută, nu te mai poţi opri! Ăsta e şi motivul pentru care îi este atât de teamă să se apuce.

Iată ce trebuie făcut pentru a ieşi din acest cerc vicios epuizant. Alocă-ţi dinainte o perioadă de timp – de ex., o oră – în care semnezi un contract cu tine însuţi, pentru a-ţi face treaba. PUNE apoi SUB LACĂT ora respectivă. Cu alte cuvinte, vei închide uşa, vei pune semnul de „Nu deranjaţi!", îţi vei închide telefonul, Facebook-ul, e-mailul... tot ce NU ESTE DIRECT LEGAT DE ACTIVITATEA RESPECTIVĂ. Şi te vei întoarce la lume odată ce vor fi trecut cele 60 de minute. Şi te vei asigura că faci asta la timp!

Nu după 59 de minute,

nici după 61.

Ci după o oră, PE CEAS.

Transformă-ţi atenţia dintr-un reflector difuz, într-o rază laser.

## 5. Împarte-ţi timpul în unităţi mai mici

Când vine vorba despre muncă, un om care amână se comportă ca un luptător care aşteaptă să dea un pumn zdravăn, cu care să-şi facă knock-out adversarul; numai că pumnul nu vine niciodată, iar persoana care amână pierde la puncte în faţa unui adversar care şi-a folosit mănuşile mai des.

Persoanele care amână aşteaptă acel interval lung de timp, neîntrerupt, neted ca marmura, în care, odată sosit, să se apuce de lucru. Asta în loc să-şi suflece mânecile şi să se descurce cu nişte suprafeţe mai temporare, mai aspre, improvizate.

Prin urmare, acum veţi şti să nu mai aşteptaţi ocazia perfectă. Nu vă mai păstraţi pentru acel interval monolitic, neîntrerupt de timp. Puteţi, până una alta, să vă debarasaţi de mărunţişul care vă zăngăne de multă vreme în cap.

Andy mi-a spus la un moment dat că o bună parte dintre cărţile lui nu au fost scrise în cine ştie ce fotoliu mare, confortabil de-acasă sau într-o vilă scăldată în soare din Algarve, ci în tren sau în restaurantele benzinăriilor.

— Mă deplasez frecvent, zice el, şi trebuie să muncesc când apuc. Să munceşti în tren sau în cafenele implică un soi de furtişag. E ca şi cum ţi-ai fura singur timpul.

Ce viaţă!

ÎN FINAL... CÂTEVA CUVINTE DESPRE AMÂNARE ŞI PERFECŢIONISM.

## ACŢIONEAZĂ ORICUM, NU ÎN MOD NECESAR PERFECT

După cum aminteam anterior, amânarea şi perfecţionismul merg adesea mână în mână. Ştiind cât îi este de greu să trăiască la înălţimea propriilor standarde înalte, o persoană care amână pierde meciul chiar înainte de fluierul de început – mai ţineţi minte „neajutorarea învăţată" din capitolul anterior ? –, preferând să nici nu mai încerce.

Cercetările arată că, de fapt, oamenii care amână provoacă singuri o serie de dizabilităţi. În loc să-şi asume riscurile unei situaţii căreia să nu-i poată face faţă, lipsa lor profundă de încredere se aliază în mod pervers cu fanteziile de succes inegalabil, de tip Walter Mitty[22], pentru a genera o situaţie în care o reuşită plauzibilă să devină imposibilă.

Pentru persoana care amână, scenariul cel mai rău este cel în care ceilalţi consideră că are o CAPACITATE deficitară. Preferă, în schimb, să se creadă că nu a avut OCAZIA.

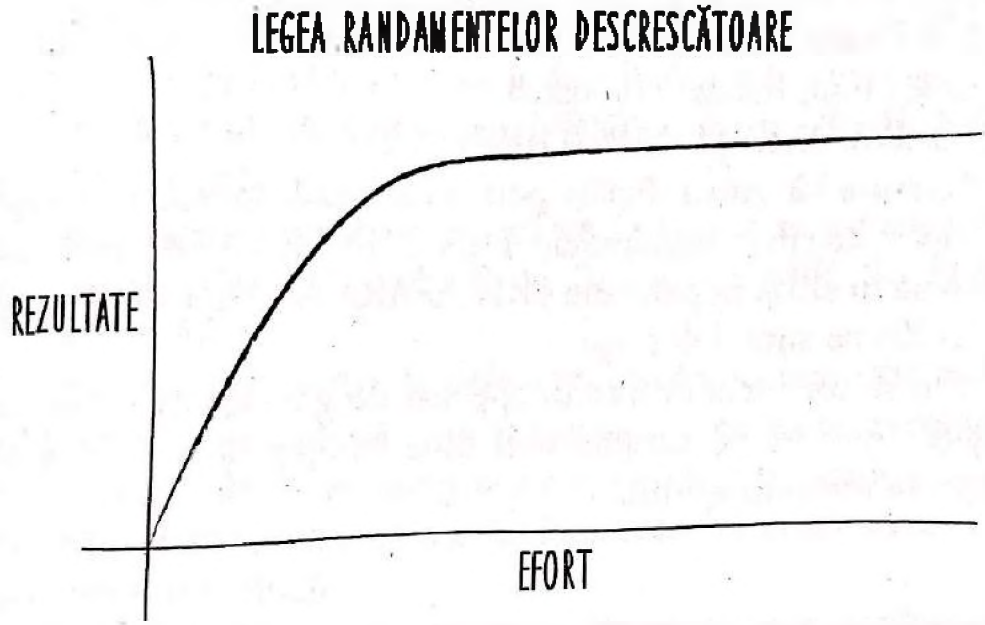
Chiar dacă reuşeşte, în cele din urmă, să se apuce de ceva, perfecţionistul care amână se va strădui să-şi complice existenţa. El va petrece atât de mult timp încercând să reuşească „impecabil", încât alte activităţi mai importante vor fi neglijate, instalându-se astfel într-un cerc vicios.

[22] Personaj al unei nuvele ecranizate în 2013, intitulată *Viaţa secretă a lui Walter Mitty*, considerat emblematic pentru indivizii cu reverii care includ reuşite inexistente. (n. trad.)

Aceste persoane par complet indiferente la legea randamentelor descrescătoare – conform căreia, pentru orice activitate aplicarea unui efort continuu are o eficacitate descrescătoare după atingerea unui anumit standard –, mergând, cu toate astea, mai departe.

Gândiţi-vă puţin!

Dacă, pentru a face 70% dintr-un anumit lucru, aveţi nevoie de 20 de minute (un randament de 3,5% pe minut), merită oare cu adevărat să mai petreceţi alte 40 de minute (cu un randament de 0,75% pe minut), pentru a ajunge la 100%?




În afara situaţiilor critice, majoritatea oamenilor vor răspunde cu NU. Dacă întrebarea e formulată în aceşti termeni, chiar şi perfecţioniştii care amână vor răspunde NU.

Dar asta e mai uşor de ZIS decât de FĂCUT.

A GÂNDI ceva nu este acelaşi lucru cu a-l SIMŢI, iar când perfecţioniştii care amână sunt implicaţi într-o activitate, amigdala, aria cerebrală responsabilă cu emoţia, le dă de furcă până când, în cele din urmă, se conving că nu pot face respectiva activitate mai bine.

Sună cunoscut?

Dacă da, atunci iată ce puteţi face în privinţa asta:

*Puteţi să vă flexibilizaţi standardele FUNDAMENTALISTE, în alb şi negru, gândindu-vă în termeni mai MODERAŢI, cu mai multe nuanţe de gri.*

Să ne imaginăm, spre exemplu, că sunteţi un student, perfecţionist în ceea ce priveşte activitatea academică. Probabil că aveţi acest dialog interior în fiecare zi, dacă nu chiar la fiecare oră:

„Dacă nu iau note bune la examene, înseamnă că nu sunt bun de nimic".

Acest dialog este un TIRAN care vă abuzează şi căruia sfârşiţi prin a-i fi supus, împotriva voinţei voastre.

Deci, care e soluţia?

Orice tiran trebuie combătut.

Vă REVOLTAŢI ÎMPOTRIVA LUI!

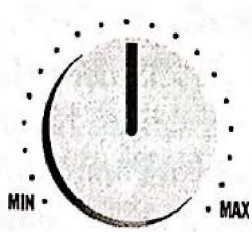
Pentru a vă putea depăşi perfecţionismul, trebuie să acceptaţi faptul că, deşi standardele DIN MINTEA VOASTRĂ pot să-ţi apară în alb şi negru, cele DIN AFARA EI, DIN VIAŢA DE ZI CU ZI, nu sunt deloc aşa.

Ele se vor încadra într-un spectru de gri. Aşa că, în loc să învăţaţi cinci ore pe noapte, mai bine învăţaţi doar două şi vă relaxaţi în restul timpului.

**de ex., nu-ţi pasă ce notă iei la examen**

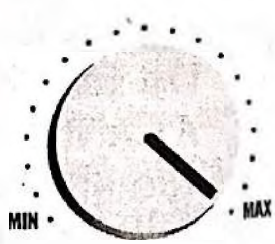
**FĂRĂ STANDARDE**

**de ex., studiezi două ore pe noapte**




**STANDARDE REZONABILE**

**de ex., studiezi cinci ore pe noapte**




**STANDARDE EXCESIVE**

Cu alte cuvinte, oricare ar fi tipul de perfecţionism cu care vă confruntaţi, trebuie să:

1. Identificaţi cine e TIRANUL: „Trebuie să iau note maxime la toate examenele".

2. Aveţi un DIALOG ADECVAT CU VOI: „Ştiu că, dacă înfrunt tiranul şi învăţ doar două ore, voi fi neliniştit pe termen scurt, dar mă voi simţi mai bine pe termen lung".

3. Să luaţi MĂSURILE potrivite: să lăsaţi munca după două ore, să invitaţi un prieten la masă, să beţi în cinstea faptului că nu învăţaţi cinci ore pe noapte.

4. Să faceţi asta ÎN MOD REPETAT, confruntându-vă cu neliniştea proprie noii voastre libertăţi, fără să cădeţi pradă tentaţiei de a reveni la vechiul obicei de a învăţa câte cinci ore.

Până când vă veţi spune: REPETIŢIA *NU* E MAMA ÎNVĂŢĂTURII!

Dar asta nu e tot. Puteţi să vă puneţi şi următoarea întrebare: CARE E CEL MAI RĂU LUCRU CARE SE POATE ÎNTÂMPLA?

După cum vedeţi, de cele mai multe ori, temerile noastre sunt neîntemeiate. După cum afirmam înainte, avem o capacitate extraordinară de a ne imagina că lucrurile sunt mult mai rele decât în realitate. Afirmaţia e valabilă atât în cazul eşecului, cât şi în orice altă situaţie.

Când discută despre amânare, terapeutul cu pregătire cognitiv-comportamentală vorbeşte adesea despre cât de important e „să laşi biciul jos". Despre:

- a ne permite luxul de a face greşeli
- a nu ne condamna când le facem şi
- a nu lăsa noţiunea de PERFECŢIUNE să se amestece în concepţia noastră despre PROPRIUL SINE („Dacă nu sunt PERFECT, atunci sunt un NIMENI").

Ei bine, Andy şi cu mine mai avem ceva de adăugat la lista asta. Vă sugerăm nu doar să mai greşiţi din când în când. Asta

faceţi oricum. Vă sugerăm, în schimb, să vă propuneţi ca eşecul să devină un obiectiv în sine pentru voi.

De ce?

Pentru că, odată ce veţi începe să vedeţi lucrurile aşa, să reuşiţi să daţi greş, devine un obiectiv din ce în ce mai dificil.

Îmi aduc aminte de un PSIHOPAT RĂU cu care am discutat într-un penitenciar de maximă siguranţă, care-mi povestea de un joc pe care îl juca cu prietenii în tinereţe. Concurau între ei ca să vadă cine reuşeşte să strângă cele mai multe refuzuri de la fete, în baruri. Motivaţia era destul de mare, deoarece câştigătorul urma să aibă consumaţia asigurată la următoarea ieşire în oraş.

Nu sună rău!

Dar ce s-a întâmplat de fapt? Cu cât se obişnuiau mai mult cu respingerea, cu atât îşi dădeau mai bine seama că, la nivel general, o respingere nu însemna nimic; atunci, activitatea lor a devenit din ce în ce mai grea.

Pe de altă parte, a devenit din ce în ce mai uşor să plece acasă la braţul unei fete!

# CHESTIONAR

## CÂT DE MULT AMÂNI?

Acordă un calificativ pentru fiecare dintre afirmaţiile de mai jos, apoi fă totalul şi verifică scorurile de pe pagina următoare

| | întotdeauna 0 | de regulă 1 | uneori 2 | rareori 3 |
|---|---|---|---|---|
| 1. Îi dezamăgesc pe ceilalţi pentru că nu-mi respect promisiunile. | ○ | ○ | ○ | ● |
| 2. Am dificultăţi în a demara proiecte noi sau a trece de la un proiect la altul. | ○ | ○ | ● | ○ |
| 3. Mă îngrijorez că fac greşeli înainte de a mă apuca de treabă. | ○ | ○ | ○ | ● |
| 4. Mă apuc mai întâi de treaba mai uşoară şi las lucrurile mai dificile pentru mai târziu. | ○ | ○ | ● | ○ |
| 5. Ratez termenele-limită din cauză că aloc prea mult timp treburilor mai puţin presante. | ○ | ○ | ○ | ● |
| 6. Spaţiul meu de lucru este îngrămădit şi dezordonat. | ○ | ○ | ○ | ● |
| 7. Întârzii la întâlniri. | ○ | ○ | ○ | ● |
| 8. Cred că e preferabil să visezi decât să faci. | ○ | ○ | ○ | ● |
| 9. Evit confruntările sau situaţiile neplăcute făcând altceva. | ○ | ● | ○ | ○ |
| 10. Prefer ca oamenii să creadă că-mi lipseşte ambiţia mai curând decât capacitatea. | ○ | ○ | ● | ○ |
| 11. Îmi e greu să-i refuz pe ceilalţi. | ○ | ○ | ● | ○ |

**0–11** Amânarea îţi afectează semnificativ calitatea vieţii. Ia măsuri! Acum!

**12–17** Ai nişte bănuieli în ceea ce te priveşte, dar asta este, o să te ocupi de ele mai încolo.

**18–22** E loc de mai bine, dar probabil că te descurci.

**23–28** Mai ai câte o scăpare din când în când, dar în general rezolvi lucrurile.

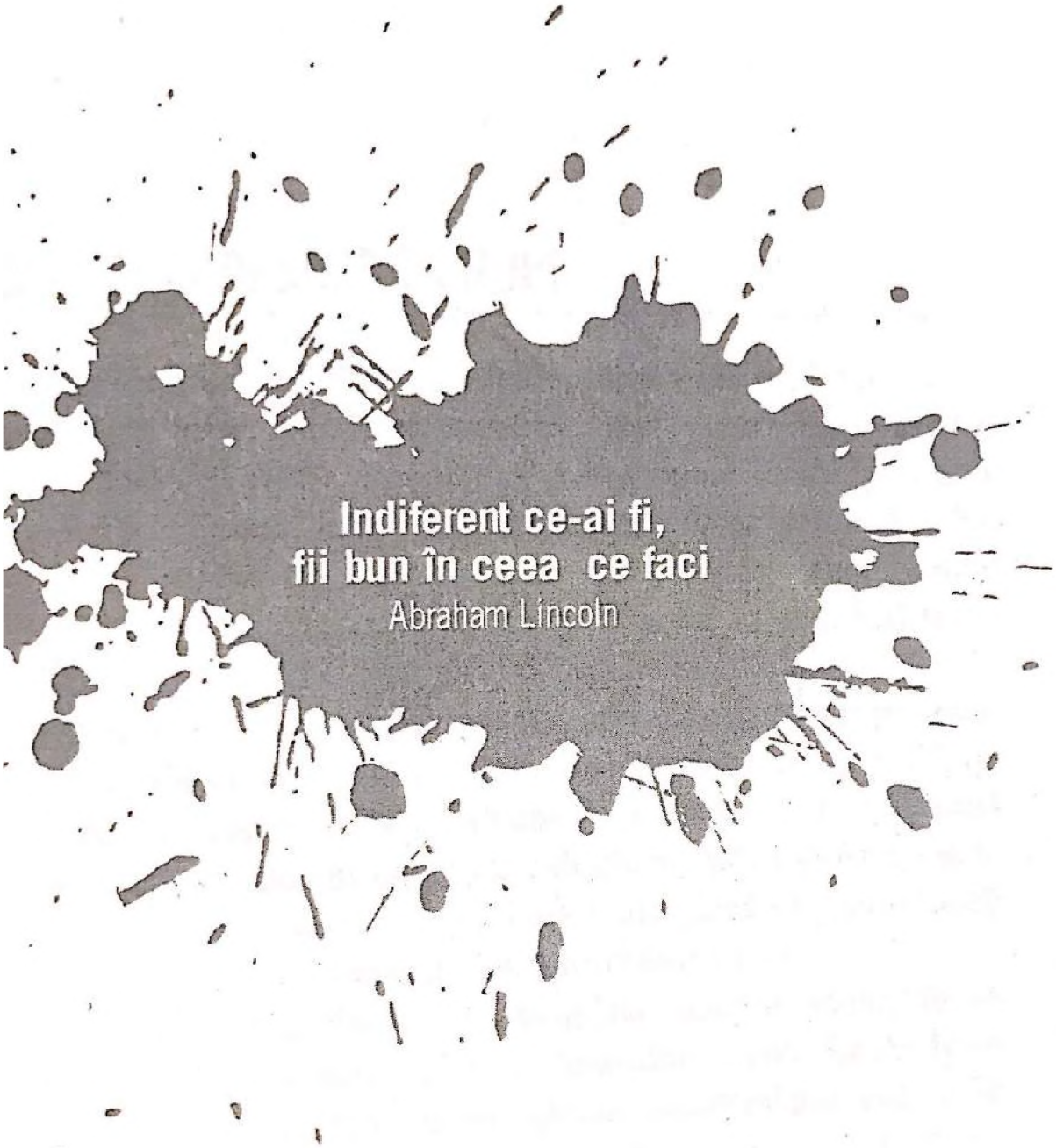
**29–33** Eşti disciplinat şi organizat şi, de regulă, îţi faci treaba atunci când trebuie.

28

* *Notează-ţi scorurile pentru fiecare chestionar, deoarece te invităm, la finalul cărţii, să iei parte la un sondaj naţional, care-ţi va permite să afli unde te situezi în spectrul general al PSIHOPATULUI BUN.*

# CAPITOLUL 5

# PRINDE ŞMECHERIA


Indiferent ce-ai fi,
fii bun în ceea ce faci
Abraham Lincoln

# CÂTE CEVA DESPRE TAXIURI

E o după-amiază toridă de vară în cartierul West End din Londra. Andy şi cu mine stăm în spatele unui taxi negru şi ne ducem să luăm masa de prânz. Tocmai ce am terminat filmările la emisiunea *Psychopath Night* de pe Channel 4, iar sesiunea a fost cel puţin interesantă. L-am testat în laborator pe Andy, folosind unul dintre testele standard pentru psihopatie, iar el a luat testul cu brio.

Paradigma *răspunsului de spaimă modulat afectiv* presupune bombardarea subiecţilor cu rafale aleatorii de zgomot alb, intercalate cu imagini cutremurătoare de accidente rutiere, tortură şi moarte afişate pe un ecran de calculator, apoi măsurarea activităţii cerebrale la nivelul amigdalei (care, dacă vă mai aduceţi aminte din capitolul anterior, este Ministerul Emoţiei).

La majoritatea oamenilor, amigdala instituie starea de urgenţă – o reacţie naturală în faţa stimulilor nocivi. La Andy, în schimb, reacţia a fost aproape inexistentă. Bombardamentul de 30 de minute a avut un efect cvasiinexistent asupra lui. Tot laboratorul era în fierbere, deoarece, urmărind rezultatele analizelor, funcţia analizată se târa *orizontal*, ca o furnică, pe osciloscopul care o monitoriza hipnotic, în timp real.

La finalul experimentului, orice urmă de îndoială dispăruse. Aveam de-a face cu un psihopat adevărat, fără discuţie. Rezultatele nu puteau fi contrafăcute. Mai mult, după ce i-am scos cablurile şi senzorii, Andy părea mai preocupat de efectul gelului asupra podoabei lui capilare decât de ochii, testiculele şi intestinele pe care tocmai le văzuse.

Facem rondul la piaţa Trafalgar, uitându-ne la turiştii care fac poze la fântână, iar eu mă hotărăsc:

„Dacă o să comande ficat şi vin Chianti la prânz, am şters-o!"

— Deci, cum merge treaba?, urlă Andy la taximetrist prin grilaj. Uite ce de lume e pe-aici.

Şoferul dă din cap.

— Nu prea merge, şefule, zice el. Ies toţii acum, că e soare. Dar pe vremea asta nu vrea nimeni să se plimbe cu taxiul. Stau în parc şi se îmbată. Voiam să mă uit la meci diseară, dar cred că o să muncesc. Trebuie să fac 200 de lire pe zi, ca să-mi acopăr cheltuielile cu leasingul la maşină. Mai plătesc şi motorina. Prefer să fie urât în fiecare zi. Odată ce mi-am făcut planul, pot să mă duc acasă.

Îi plătim cursa şi intrăm în restaurant. Deşi localul are două stele Michelin, Andy comandă peşte cu cartofi prăjiţi şi o cola light, aşa că mă hotărăsc să rămân.

Mă bucur că am ales să stau, pentru că, în timp ce ne bem cafeaua, vine cu o idee interesantă.

— Şoferul ăla de taxi de mai devreme, spune el. Poate-mi scapă ceva, dar n-a înţeles cumva lucrurile anapoda?

— Ce vrei să spui?, întreb eu.

— Păi, zice Andy, dacă aş fi în locul lui, m-aş strădui din răsputeri să muncesc în zilele bune şi s-o lălăi în cele rele. Ia gândeşte-te. Dacă tot te duci acasă devreme, de ce s-o faci într-o zi în care faci bani cu duiumul? E o prostie! Într-o zi ca asta, ar trebui s-o calci şi să scoţi cât mai mult, nu? Pe de altă parte, e rezonabil să te retragi mai devreme într-o zi slabă, pentru că ai o marjă de profit de rahat, şi să-ţi păstrezi energia pentru următoarea tură,

care ar putea fi bună. Se uită la mine întrebător. Sau îmi răcesc gura de pomană?

Râd.

— Cu siguranţă ţi-o răceşti, amice, răspund. Dar e posibil să ai dreptate.

Mai comandă două cafele.

— Mersi, zice el, sorbind din cafea. Oi fi eu psihopat, dar prost nu sunt.

## ORI UNA, ORI ALTA

Mi-a rămas în minte remarca lui Andy de la prânz. Curând, a început chiar să mă preocupe. Nu ştiam câţi dintre taximetrişti operează după aceleaşi principii ca tipul care ne-a dus pe noi. Bănuiam însă că sunt destul de mulţi, astfel încât m-am apucat să investighez problema.

În lunile care au urmat, am vorbit cu fiecare şofer de taxi cu care am mers despre programul lui de muncă. Ce face într-o zi proastă şi ce face într-o zi bună? Nu mi-a venit să cred. O grămadă dintre cei cu care vorbeam munceau mai mult în zilele proaste decât în cele bune.

Dar de ce? N-avea nicio noimă. Cel puţin nu după discuţia mea cu ucenicul Andy. Pe de altă parte, Andy e psihopat. Şi, în ciuda descreieraţilor care mai întorc în Piccadilly Circus pe linie dublă continuă, nu sunt prea mulţi psihopaţi în rândurile şoferilor londonezi de taxi. Dacă ar fi mai mulţi, probabil că ar avea nişte încasări astronomice.

Ca să mă fac mai bine înţeles, vă voi dezvălui un secret pe care psihologii îl ştiu de foarte multă vreme. Odată ce ŞTII acest secret, perspectiva ta se va schimba pentru totdeauna. Secretul se referă la modalitatea de cuantificare a succesului.

În anii '70, un grup de cercetători au efectuat un experiment superb. Au strâns un grup de voluntari şi a dat fiecăruia câte 20

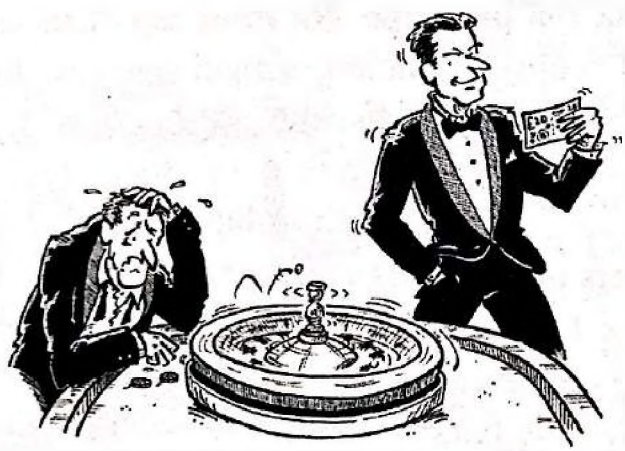
de lire. Le-au cerut apoi voluntarilor să aleagă între a pleca acasă cu cele 20 de lire în buzunar şi a juca banii la ruletă, având ocazia să facă şi mai mulţi bani de pe urma unor savanţi smintiţi.

Ce credeţi că au făcut?

Înainte de a răspunde, să vă povestesc despre un alt grup de voluntari care au fost abordaţi de cercetători, de data asta cu o propunere diferită. Ca şi celor din primul grup, şi lor li s-au dat 20 de lire cadou, doar că mai întâi li s-au dat 50, iar 30 dintre cele 50 le-au fost luate imediat, rămânând un beneficiu *net* de 20.

Ca să-şi poată recupera cele 30 de lire „pierdute", trebuiau să joace la masa de ruletă. Evident, cu cele 20 *rămase*. Sau puteau s-o lase baltă şi să plece acasă mai bogaţi cu 20 de lire.

Ce credeţi c-au făcut *ei*?



Dacă aveţi impresia că, în cazul voluntarilor din primul grup a existat o probabilitate mult mai mare să plece fără să joace decât în situaţia celor din grupul al doilea, atunci aveţi dreptate.

Mai toată lumea a spus: „La revedere!"

Voluntarii din al doilea grup însă se comportau ciudat şi voiau să rămână. În loc să-şi dea seama că au un PLUS de 20 de lire, se simţeau cu 30 de lire în MINUS, ei dorind să încerce să recupereze suma.

La fel procedează şi şoferii de taxi, care muncesc mai mult în zilele PROASTE, ca să EVITE O PIERDERE, în loc să muncească suplimentar în zilele BUNE, ca să obţină un PROFIT

MAXIM, fiind mult mai interesaţi să NU PIARDĂ decât SĂ FACĂ BANI.

Iată cum au reuşit să câştige mai puţin decât ar fi putut.

## PARTEA BUNĂ A PĂRŢII RELE

Rezultatele acestui experiment au luat prin surprindere lumea psihologiei. Şi pe aceea a economiei, bineînţeles. Au urmat multe alte experimente, dar concluzia a fost identică. Avem o apetenţă naturală mai mare pentru suprimarea NEGATIVULUI decât pentru urmărirea POZITIVULUI.

Ea se manifestă în toate aspectele vieţii, nu doar în ceea ce priveşte banii. De ce nu te-ai apropiat de persoana aceea superdrăguţă de la bar, deşi ai fi putut? Poate pentru că riscul de a fi respins în faţa prietenilor e mai mare decât bucuria de a face rost de numărul ei?

De ce nu ai pus nicio întrebare ieri, la lansarea de produs, când directorul de la marketing v-a întrebat dacă aveţi nedumeriri? Poate pentru că riscul de a părea prost în faţa echipei conta pentru tine mai mult, pe termen scurt, decât să te descurci cu graficele acelea dubioase de vânzări?

De ce nu te-ai aşezat pe scaunul de la metrou marţi seara, când veneai de la muncă? Poate pentru că, dacă tipul de vizavi, care pusese ochii pe el, ţi-ar fi luat-o înainte, ar fi trebuit să stai faţă-n faţă cu el următoarele câteva staţii?

Pun pariu că nu sunt departe de adevăr.

Aşadar, ce s-a întâmplat de fapt?

Ai plecat de la bar cu mâna goală. Din nou!

A trebuit să întrebi o colegă ce înseamnă prognozele alea, iar ea s-a enervat, pentru că avea un milion de alte lucruri pe cap, fără să mai vii şi *tu*, colac peste pupăză, să-i ceri meditaţii pe teme de vânzări!

Tipul ăla a *obţinut* locul doar pentru că s-a îndreptat către el, iar tu, nu.

Chiar dacă TU erai mai aproape!

Cunoaştem cu toţii, desigur, oameni curajoşi. Oameni care nu ezită. Oameni care preferă să „moară încercând" în loc să stea să bată din picior, întrebându-se „cum ar fi fost dacă?" Iar în majoritatea cazurilor pare să le meargă. Chiar dacă, pe de-o parte, îi considerăm uşor neburni, ne dorim, de fapt, în sinea noastră, să fi avut o parte din experienţele lor.

Unii dintre noi – cum e Andy, deşi mi-e greu s-o recunosc – au fost întotdeauna mai „raţionali" decât alţii.

Dar de ce? Există vreo diferenţă fundamentală între aceşti „chirurgi" superlogici ai raţiunii şi noi, ceilalţi? Studiile recente ne pot da, graţie neuroimagisticii moderne, un răspuns la această întrebare.

Şi ce credeţi că am aflat?

Rezultatele preliminare sună destul de cunoscut. Persoanele care câştigă mai bine în scenarii fictive de jocuri de noroc, ca în exemplul anterior – cei care pleacă în loc să joace –, au o amprentă biologică diferită în creier. Cortexul lor prefrontal (sediul central al Ministerului Gândirii Logice) este mai bine dotat decât cel al persoanelor care preferă să rişte.

Cu alte cuvinte, probabilitatea de a fi constrâns de amigdală – să cedezi în faţa presiunilor Comitetului Emoţiei – este mult mai redusă decât în cazul omologilor lor cu probleme mai mari în domeniul raţiunii.

Să însemne asta că psihopaţii, dat fiind Ministerul lor subdezvoltat al Emoţiei, au o probabilitate mai mare de a „juca la câştig" decât noi, ceilalţi? Sunt psihopaţii mai puţini preocupaţi de lucrurile neplăcute care li se întâmplă, având o aplecare mai mare către latura pozitivă a vieţii? *De asta* a putut Andy să identifice motivul pentru care aproape toţi şoferii londonezi de taxi procedează greşit?

Ştiinţa pare să indice că acesta e motivul.

Comparând rezultatele psihopaţilor cu cele ale nonpsihopaţilor la un test simplu de învăţare – un test în care subiecţii trebuiau să deprindă o regulă simplă pe cât de repede posibil – *s-a*

constatat o diferenţă enormă. PEDEPSIND greşelile printr-un ŞOC ELECTRIC dureros, psihopaţii au învăţat mai greu decât nonpsihopaţii. Modificând însă motivaţia – RECOMPENSÂND reuşita printr-un CÂŞTIG FINANCIAR, evitând, de asemenea, şocul – rezultatele s-au modificat dramatic. În acest ultim caz, psihopaţii au reuşit să deprindă regula mai repede.

Din punct de vedere psihologic, concluzia este revoluţionară. Avem într-adevăr, după cum afirma şi Epicur, citat în Capitolul 3, o înclinaţie naturală către urmărirea plăcerii în detrimentul durerii. Încercăm să câştigăm şi să nu pierdem. Dar, dacă ne uităm mai atent, şansele nu sunt egale.

Se întâmplă ceva ciudat când mizele sunt ridicate şi ne punem pielea la bătaie. Evitarea durerii devine mult mai importantă decât urmărirea plăcerii. Muncim din greu să EVITĂM ÎNFRÂNGEREA în loc să OBŢINEM VICTORIA.

Desigur, asta dacă nu suntem psihopaţi.

Dacă un psihopat poate ieşi dintr-o situaţie oarecare, dacă există şi o recompensă pentru acest lucru, atunci o va urmări. La naiba cu „ar trebui" şi cu „ce-ar fi". Să-i dăm drumul!

## CINE ÎNDRĂZNEŞTE CÂŞTIGĂ

S-a ajuns la punctul în care nu mă mai pot sui într-un taxi cu Andy, fără să rostim formula clasică: „Şi, cum merge treaba?" Prima dată când am pus această întrebare, am înţeles amândoi cum un viciu ascuns al raţionamentului uman poate să aibă un efect atât de însemnat asupra reuşitei în viaţa de zi cu zi. Simpla conştientizare a acestui fapt poate să facă o mare diferenţă.

Curios fiind, l-am întrebat pe Andy care a fost diferenţa în viaţa *lui*. Cum l-a ajutat concentrarea *lui* de psihopat asupra recompensei?

Răspunsul lui e fascinant. Iată o parte din ce mi-a spus:

În 1984, am trecut de cel mai riguros proces militar de selecţie din lume şi am devenit membru al SAS. M-am simţit imediat ca acasă.

*Regimentul, aşa cum este cunoscută organizaţia, era diferit în multe privinţe de armata obişnuită, căreia i se mai spune şi Armata Verde. Nu trebuie să porţi uniformă. Nu trebuie să te tunzi, nu trebuie să saluţi şi nu trebuie să te trezeşti cu noaptea-n cap ca să defilezi.*

*Dacă ţi se pare uşor, să ştii că nu e.*

*Spre deosebire de armata obişnuită, în regiment se pune accent pe autodisciplină. Pe răspundere **individuală**. Se presupune că vrei să fii acolo. Şi, dacă nu eşti unde trebuie să fii, cu echipamentul pe care trebuie să-l ai, atunci se presupune că nu vrei.*

*Pe atunci, SAS nu avea reputaţia de acum. A devenit mai bine cunoscut după luna mai 1980, când escadrila B, una dintre cele patru escadrile din care se compune regimentul, a pus capăt crizei ostaticilor din ambasada Iranului, sub ochii jurnaliştilor din întreaga lume.*

*SAS avea însă deja un statut legendar în cadrul armatei britanice, chiar şi înainte ca lumea să fi auzit de ei. Se vorbea în şoaptă despre „regiment", de parcă nu ar fi fost compus din nişte soldaţi obişnuiţi, ci din supraoameni.*

*La un an după asaltul asupra ambasadei Iranului, numărul de candidaţi pentru procesul de selecţie crescuse de şase ori faţă de anii anteriori. Toţi voiau să devină James Bond, să coboare pe frânghie de pe acoperişuri şi să intre prin ferestre în echipament negru. După câteva zile, cei mai mulţi au ajuns pe peronul 4: era ca şi cum regimentul le spunea „Mulţumim că aţi trecut pe la noi. Şi acum, căraţi-vă".*

*De la peronul 4 pleacă trenurile din gara Hereford către Londra. Dacă te aflai pe acest peron, însemna că nu trecuseşi de admitere.*

*Şi asta pentru că regimentul nu căuta oameni de tipul James Bond. Nici în prezent nu caută, şi niciodată nu-i va*

*căuta. Regimentul caută oameni care pot să stea într-un şanţ în frig, umezeală şi cu stomacul gol, timp de-o săptămână, oameni care să-şi facă nevoile într-o pungă şi să mănânce cuburi de supă, apoi să se ridice şi să lupte de parcă tocmai au petrecut un sejur la vila eco din Caraibe a lui Richard Branson, la un preţ de 39 000 de lire pe noapte. E cu totul alt gen de persoană.*

*Vorbim despre o persoană obsedată de propria activitate, o persoană care se poate concentra asupra unui obiectiv în orice situaţie, fiind capabilă să-l urmărească până la capăt. Vorbim despre o persoană care se poate târî încă un kilometru pe burtă, chiar dacă se află deja în genunchi.*

*Da, sigur că, făcând parte din regiment, ai activităţi interesante. Dar asta e doar o componentă a slujbei. Slujba ta e să fii cel mai bun soldat în Forţele Speciale, pe cât îţi stă ţie în putere. Autodisciplina şi răspunderea personală reprezintă o jumătate din ecuaţia Forţelor Speciale. Atenţia la detalii şi urmărirea excelenţei reprezintă cealaltă jumătate.*

*Există multe tipuri de oameni care corespund. Nu există un anumit tip special de „personalitate SAS". Cunosc unii oameni care sunt sufletul petrecerii, şi alţii care au atâta personalitate cam cât un manechin. Nu contează. Cele patru lucruri pe care toţi le au în comun sunt următoarele:*

- *autodisciplină*
- *răspundere personală*
- *atenţie la detaliu*
- *urmărirea excelenţei*

*Ca membru al regimentului, ştii ce ai de făcut. Aşa că faci. Mergi mai departe. Îţi vezi de treabă. Îţi spui: „Da, vreau şi din asta!"*

*Prin urmare, m-am simţit acasă chiar de la început. Şi asta pentru că o astfel de atitudine se potrivea perfect cu personalitatea mea. La urma urmei, de ce n-ar fi fost aşa? Ia gândeşte-te. În*

*peşterile Tora Bora din Afghanistan se ascund talibani, tu ştii că ei sunt acolo, iar ei ştiu că tu ştii că ei sunt acolo!*

*E beznă, aşa că-ţi trebuie ochelari pentru vedere nocturnă. În plus, spaţiile strâmte din peşteri şi tuneluri fac ca echipele să se deplaseze încet, cu mari greutăţi.*

*Ai crede că, dacă talibanii ar fi avut doi neuroni în cap, ar fi instalat nişte capcane ca să te arunce în aer, doar cunosc fiecare colţişor! Dar care-i problema? Intri ca să-i lichidezi, aşa că tot ce poţi face e să-ţi montezi baioneta, să te înarmezi cu grenade şi muniţie şi să-i dai drumul.*

*Lupta corp la corp într-un spaţiu atât de îngust şi întunecat înseamnă că o să te trezeşti cu talibanii în cap înainte să apuci să-ţi dai seama. Prin urmare, ca să-i scoţi din peşteră, trebuie să te lupţi ca pe vremuri. Cu cuţite, baionete şi buzdugane de un kilogram.*

*Băieţii însă se distrează. Abia aşteaptă. Pentru asta se antrenează oră după oră, după oră. În regiment există o urmărire a excelenţei, care este lipsită de scrupule. O atenţie absolută acordată îndeplinirii misiunii, indiferent de şanse sau de împrejurări. Nu contează faptul că se ucide. Meseria este partea suculentă, nu ucisul.*

*Inamicilor le spunem jucători, pentru că asta sunt: participanţi la un joc pe care îl „joacă" la momentul respectiv.*

*Desigur, nu toată lumea se distrează în felul ăsta. Dar mergi pur şi simplu mai departe. De ce n-ai face-o? Pentru asta eşti plătit.*

*Dacă nu-ţi convine, pleacă din SAS.*

*Te antrenezi şi te antrenezi, şi te antrenezi, şi te concentrezi asupra rezultatului final: VICTORIA! Nu te gândeşti absolut niciodată la înfrângere.*

*Cine îndrăzneşte câştigă!*

# EXERCIŢIU DE TIR

Sfaturi practice pentru a ţinti, atinge şi depăşi obiectivele...

OK, cei mai mulţi dintre noi nu vor trebui să participe la un asalt asupra unui complex subteran de peşteri în teritoriul inamic, după ce şi-au lăsat copiii la şcoală, luni dimineaţă. Dar, chiar şi-aşa, dacă o astfel de atitudine s-a dovedit utilă în eliminarea talibanilor din Kandahar şi Helmand, gândeşte-te ce vei putea TU să faci cu ea, la tine în cartier!

Ca să poţi înţelege mai uşor, am pus pe hârtie, împreună cu Andy, ŞASE TRĂSĂTURI-CHEIE care îţi vor schimba radical viaţa, indiferent unde te afli, dacă le vei aplica în mod corect. Ele nu te vor ajuta doar să obţii ceea ce-ţi doreşti, ci şi să-ţi dai seama dacă ceea ce ai OBŢINUT era cu adevărat ceea ce-ţi DOREAI de la bun început.

## 1. Dă-ţi seama ce-ţi doreşti cu adevărat

Pare destul de evident, însă ai fi surprins cât de mulţi nu reuşesc să-şi atingă obiectivele, pentru că nu ştiu care sunt acestea!

Ideea de bază e următoarea:

Înainte să OBŢII, trebuie mai întâi să ŞTII. Şi asta nu e nici pe departe atât de uşor pe cât sună.

Îndeplinirea oricărui obiectiv presupune două componente:

- ACŢIUNEA şi
- GÂNDIREA

O bună parte dintre ACŢIUNI are însă loc pentru a REMEDIA efectele unei GÂNDIRI leneşe sau nepotrivite. Fostul portar al naţionalei Angliei, David James, mi-a spus la un moment dat ceva foarte interesant.

*Dacă portarul ar fi tot timpul în poziţia perfectă, în fiecare secundă din cele 90 de minute, n-ai mai vedea niciodată paradele frumoase, exuberante, spectaculoase care sunt pe gustul publicului. Totul ar fi doar o rutină.*

*Marii portari sunt cei care petrec cel mai mult timp în locul potrivit, la momentul potrivit. Nu cei care trebuie să se arunce ca să devieze cu vârfurile degetelor mingea, pentru că nu se poziţionaseră corect.*

E adevărat, nu-i aşa? Cu cât un portar îşi foloseşte mai mult creierul, cu atât este mai apt să interpreteze conjuncturi, să anticipeze acţiunile jucătorilor adverşi şi, prin urmare, să-şi ajusteze poziţia către una optimă; aşadar, nu va trebui să se bazeze prea mult pe o capacitate fizică excepţională.

Andy îmi povesteşte despre un vechi prieten de-al lui din regiment. Tony era un tip sportiv, hâtru, a cărui bunică provenea din Skye, dar care crescuse în „cartierul scoţian" din Margate.

— Practic, acolo locuia, zice Andy. E amuzant, n-a reuşit să treacă peste faptul că e englezoi. De fiecare dată când îşi punea tartanul şi mergea la bar, ne strecuram la el în cameră şi-i puneam steaguri englezeşti peste tot!

Tony vorbea tot timpul despre cum avea să-şi cumpere o căsuţă idilică şi cu vedere la golf, undeva în dealurile Scoţiei.

„Două hectare la reflux, un hectar şi jumătate în timpul fluxului", obişnuia să spună. Îşi imagina revelioane la lumina lumânărilor, focul arzând în cămin, trabucuri, whisky, stând cu băieţii de vorbă despre vremurile bune... tot pachetul. Într-un final, s-a pensionat, şi-a cumpărat casa pe care o pândise de atâta vreme şi a renovat-o vreme de câteva luni. Problema e că, odată ce a fost gata, a ajuns s-o urască! Era prea departe, aşa că niciunul dintre noi nu se deplasa până acolo. În schimb, ne duceam să ne-mbătăm în Hereford!"

— Şi ce s-a întâmplat?, întreb eu.

Andy râde.

— Şi-a vândut porcăria aia şi şi-a luat un apartament în Ledbury, spune el, unde am reuşit totuşi să ne distrăm de câteva ori. L-am întrebat cu ocazia asta care era faza cu căsuţa, şi mi-a zis că, „uitându-mă în urmă, îmi doream *de fapt* senzaţia de a fi împreună cu prietenii. Iar asta pot s-o am oriunde. Nu trebuie să mă duc în sălbăticie!" Am înţeles ce voia să zică. E o greşeală uşor de făcut. Dacă ar fi stat să se gândească mai bine înainte să fi sunat la agenţia imobiliară, dacă creierul lui – ca să păstrăm analogia ta cu portarul – s-ar fi poziţionat corect şi ar fi anticipat direcţia mingii (adică achiziţionarea căsuţei), atunci ar fi evitat o grămadă de probleme. Mi s-a întâmplat şi mie. Ni s-a întâmplat *tuturor*. Când mi-am cumpărat prima maşină, de exemplu. Majoritatea oamenilor, când îşi cumpără o maşină arătoasă, o fac temeinic. Sondează piaţa, citesc reviste, compară preţuri pe net, chestii de genul ăsta. Eu? Nici pomeneală! Mă duc şi-mi cumpăr un Porsche nou-nouţ, pur şi simplu pentru că vânzătorul de la showroom m-a enervat!

— Da, Andy, confirm eu. Cu toţii am făcut *asta*, amice.

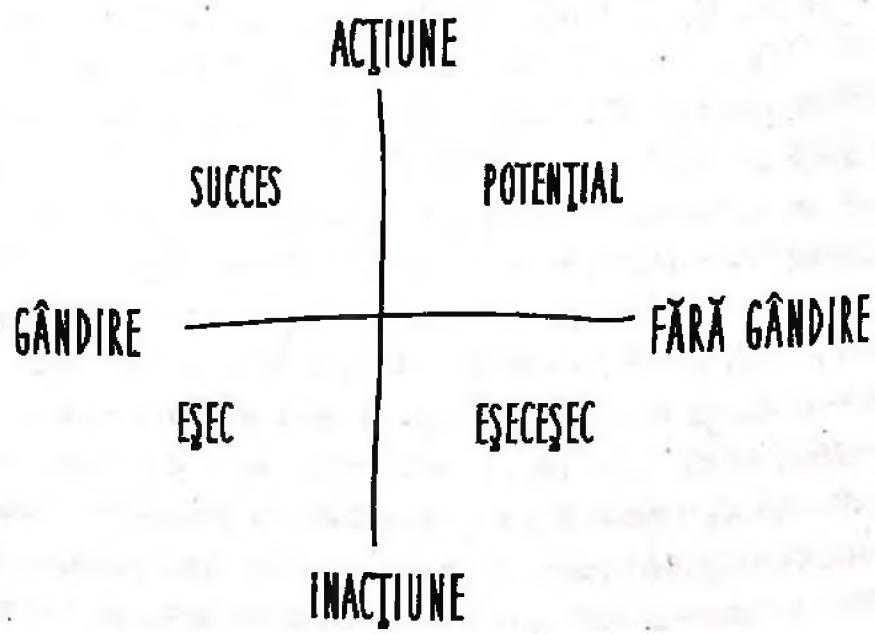
— Nu, uite, am intrat pur şi simplu în showroom-ul Porsche într-o dimineaţă, să-mi omor timpul înainte să mă întâlnesc cu un amic cu care mergeam la sală. Eram în trening şi pantofi sport, iar persoana de la recepţie avea senzaţia că voiam să dau o spargere. Nici măcar nu m-a salutat. În fine, după cinci minute de uitat la toate grămezile alea lucioase de metal, apare un tânăr cu părul dat cu gel şi nişte butoni mari cât nişte plasme. Nu vine lângă mine, mulţumindu-se să urle din partea cealaltă a magazinului: „Pot să te ajut?" Nu era o întrebare. Era mai mult o acuză. Cred că pur şi simplu îl irita faptul că începusem să mă servesc din cafeaua pentru clienţi. Am aşteptat ca dozatorul să termine de împroşcat capuccino, apoi am arătat către un model albastru, cu acoperiş de sticlă. „Da, amice, mă poţi ajuta. Pe aia o vreau!"

Trebuia să-l fi văzut, Kev. A alergat prin showroom mai ceva ca Usain Bolt. Mi-a livrat-o la uşă! Şi aşa am ajuns să conduc un Porsche 911 Targa cu tracţiune integrală.

Acum, dacă mă gândesc bine, cred că, dintr-un anumit punct de vedere, imbecilul ăla e cel mai bun om de vânzări din lume. A reuşit să-mi exploateze călcâiul lui Ahile fără să vrea. Mă enervează foarte mult oamenii care te judecă pe loc după felul în care arăţi sau eşti îmbrăcat.

M-am bucurat de maşină fix două săptămâni. După aceea vopseaua bleumarin a început să nu mi se mai potrivească. Nu-mi mai permiteam să scap sendvişuri cu bacon şi să distrug tapiţeria de piele. M-a oprit poliţia de trei ori doar în prima săptămână. Şi, colac peste pupăză, în sătucul în care m-am mutat au început să-mi zică Herbal Henry, pentru că...

Ca să nu mai vorbim de portbagaj. Era atât de mic, încât le-am scris celor de la sediul central al Porsche, întrebându-i dacă fac şi valize miniaturale pentru el. Dacă nu puteam să-mi pun nici măcar un geamantan acolo, cum naiba să îndes acolo niscaiva cadavre?




SUCCESUL DEPINDE DE O COMBINAŢIE DINTRE ACŢIUNE ŞI GÂNDIRE

L-am ţinut mai puţin de un, după care am scăpat de el. A fost un exemplu clasic pentru subiectul despre care tocmai vorbeai: să ACŢIONEZI fără să GÂNDEŞTI. Nu-mi doream maşina, dar voiam să-l bag pe vânzător unde merita. Dar, una peste alta, nu a fost chiar aşa de rău!

## 2. După ce ţi-ai dat seama ce-ţi doreşti cu adevărat... dedică-te cu adevărat acelor lucruri

Când ţi-ai dat seama ce-ţi doreşti cu adevărat – după ce-ai trecut prin dialogul interior, evaluarea brutală şi onestă a propriei persoane şi apoi ai repetat totul, ca să fii sigur! –, trebui să te dedici CU ADEVĂRAT obiectivelor tale.

Nu, nu să te dedici.

Să te dedici CU ADEVĂRAT.

Nu e acelaşi lucru.

Sigur, atât o dedicare de CLASA A DOUA, cât şi una de CLASA ÎNTÂI te vor ajuta ca planurile tale să devină realitate. Însă una este mai eficientă decât cealaltă, sporind semnificativ probabilitatea ca respectivele planuri să devină realitate, fără compromisuri.

Deci, care e diferenţa între a te dedica şi a te dedica CU ADEVĂRAT?

Să ne uităm la trei obiective frecvente: pierderea în greutate, renunţarea la fumat şi excelenţa profesională.

- a te dedica UNUI REGIM înseamnă a fi atent la ceea ce mănânci

A te dedica CU ADEVĂRAT unui regim presupune: o monitorizare atentă a alimentaţiei, activitate sportivă regulată, a mânca mai rar în oraş şi a nu avea în casă mâncăruri bogate în lipide.

- a te dedica RENUNŢĂRII LA FUMAT presupune reducerea treptată a numărului de ţigări fumate într-un interval de timp, de exemplu, o săptămână

A te dedica CU ADEVĂRAT renunţării la fumat presupune reducerea numărului de ţigări, plasturi cu nicotină, o colecţie dezgustătoare de mucuri vechi de ţigară plutind într-un borcan cu apă pe birou, exerciţii fizice, ca să-ţi oferi o contrapondere pozitivă, şi evitarea factorilor declanşatori ai fumatului, precum ieşitul în oraş cu prieteni care fumează sau frecventatul localurilor pe care le asociezi cu fumatul (barurile, de exemplu).

- a te dedica EXCELENŢEI PROFESIONALE presupune a munci ore suplimentare

A te dedica CU ADEVĂRAT excelenţei profesionale presupune a munci ore suplimentare ÎN DETRIMENTUL ORICĂROR ALTE ACTIVITĂŢI şi a fi pregătit să nu culegi roadele investiţiei decât după câţiva ani buni.

Boxerul Sugar Ray Leonard se ducea la şcoală alergând după autobuz, nu mergând cu el, ca toţi ceilalţi copii.

„Colegii mă luau drept nebun, fiindcă alergam pe ploaie, prin zăpadă, nu conta, povesteşte el. Făceam asta pentru că nu voiam să fiu mai bun decât cel de lângă mine, voiam să fiu mai bun decât toţi."

O dedicare nebună poate aduce un succes nebun.

Nu doar lucrurile pe care le FACI creează diferenţa între dedicare şi dedicare adevărată. Şi felul în care GÂNDEŞTI are o influenţă. Sportivii şi oamenii de afaceri de succes, ca şi cei din Forţele Speciale, NU IAU ÎN CONSIDERARE EŞECUL, înaintea unei competiţii sau a unei tranzacţii importante.

De ce-ar face-o? O să câştige dacă o fac? Desigur că nu!

La altitudini înalte, chiar şi cea mai mică urmă de îndoială poate fi de-ajuns pentru a declanşa o avalanşă dezastruoasă

la altitudini joase. Astfel, în loc să-şi spună: „Ce se întâmplă dacă dau greş?", ei se gândesc: „Ce trebuie să fac pentru ca să CÂŞTIG?"

Ca nişte BUNI PSIHOPAŢI, ei se axează pe şansa de a CÂŞTIGA, şi nu pe cea de a PIERDE. Această simplă diferenţă de perspectivă îi separă pe cei ca Ben Ainslie[23], Steve Redgrave[24] sau pe soldaţii din SAS de adversarii lor.

Deţinător a şapte titluri mondiale de snooker, Stephen Hendry a fost întrebat dacă are fie şi cea mai mică înţelegere pentru seria de ratări ale lui Jimmy White[25].

„N-am niciun fel de milă, a afirmat el. Dacă nu e în stare, asta e problema lui. Sportul e o activitate brutală."

Cu altă ocazie, Hendry a prezentat motivul care stă la baza propriilor reuşite:

„Mă simt bine când îmi învinge adversarul, şi-l lovesc când e la pământ. Despre asta e vorba în sport, ăsta e singurul motiv pentru care joc."

Aflaţi din nou într-un taxi londonez, Andy şi cu mine ne îndreptăm către Royal Society of Medicine. Vrea să vadă cum arată biblioteca şi să guste sendvişurile cu bacon. Se grăbeşte să precizeze că nu ţine neapărat la această ordine.

— Am un prieten al cărui băiat tocmai s-a apucat de jucat rugby la şcoală, îi spun, ştiind că a jucat şi el în tinereţe. Ai vreun sfat pentru el?

— Da, zice Andy, cu un ochi pe aparatul de taxat şi cu altul la drum. Spune-i să intre fără ezitare în toate placajele. Dacă intri în placaj angajat pe deplin, şansele să fii rănit sunt mai mici. Rugby-ul e ca viaţa, o să te doară, n-ai ce să-i faci. Face parte din joc. Mi se pare însă amuzant că oamenii care

[23] Marinar britanic, distins cu cele mai multe medalii olimpice din istoria iahtingului. (n. trad.)

[24] Canotor britanic, medaliat cu aur la toate Jocurile Olimpice de Vară, din 1984 până în 2000. (n. trad.)

[25] Jucător de snooker britanic. S-a calificat de şase ori în finala campionatului mondial, fără a câştiga niciuna. (n. trad.)

o încasează cel mai rău sunt cei care încearcă să evite cel mai mult placajele.

Ne dăm jos la strada Wimpole, iar Andy plăteşte.

Există o primă dată pentru orice. Îmi dă un ghiont.

— Ce zici?, mă întreabă.

— Ar fi nepoliticos să nu încercăm, îi răspund.

— Auzi, amice, îl întrebăm pe şofer. Cum merge treaba?

## 3. Fluidizează

Înotătorii îşi folosesc corpul. Cicliştii poartă nişte căşti ciudate, iar alergătorii se îmbracă în costume mulate, din licra. De ce toate astea? Pentru a elimina fie şi cea mai mică rezistenţă împotriva deplasării lor înainte.

În sportul de performanţă (ca şi în armata de performanţă), o fracţiune de secundă poate face diferenţa între aur şi argint, între un record mondial nou şi o ratare, între a fi în avion şi a te uita la olimpiadă de la televizor, între un glonţ în cap şi, să zicem, moartea a mii de oameni nevinovaţi.

Astfel cei mai buni concurenţi nu fac treaba pe jumătate. Când se duc pe pistă, în piscină, pe velodrom sau la ambasadă, fiecare mişcare îi propulsează către linia de finiş cu maximă eficienţă.

ŞI TU TREBUIE SĂ PROCEDEZI LA FEL!

Nu-ţi recomandăm să te epilezi sau să porţi licra (asta dacă nu eşti ca Andy, şi chiar vrei să faci asta). Pentru a-ţi oferi însă cea mai bună şansă de a trece linia *ta* de finiş în postura de câştigător, trebuie să te asiguri că TOT CEEA CE FACI este, pe cât posibil, aerodinamic, adică te conduce către obiectiv cât mai repede cu putinţă.

— La începuturile mele în regiment, am deprins o modalitate de a face chestia asta, zice Andy, obişnuindu-mă să-mi pun întrebarea dacă lucrul pe care-l fac ACUM, ÎN CLIPA ASTA, mă poate propulsa cuantificabil către obiectivul meu, acela de

a deveni cel mai bun soldat care aş putea să devin? Ştii ce s-a întâmplat? Când începi să faci asta, după o vreme constaţi că şi simplul fapt de a-ţi pune această întrebare are un impact major asupra felului în care-ţi petreci timpul.

Andy are dreptate. Dacă ai planuri serioase să te vezi pe propriul podium, fredonând propriul imn naţional, în timp ce un oficial ales de tine îţi conferă medalia sau îţi înmânează o beretă de culoarea nisipului, cu un pumnal înaripat pe ea, de ce să mai pierzi vremea făcând lucruri care nu sunt DIRECT LEGATE de parcursul tău către podium? E simplu. Dacă faci totuşi ceva care nu te ajută concret sau, şi mai rău, te împiedică să ajungi pe piedestal, iată ce măsuri trebuie să iei.

Sau, mă rog, iată ce spune Andy că trebuie să faci:

LA GUNOI CU RAHATUL ĂLA!

La gunoi cu rahatul ăla ÎN CLIPA ASTA!

Ceea ce încearcă Andy să spună – de o manieră mult mai elocventă decât aş fi eu în stare vreodată – este, cred: gândeşte-te la acţiunile şi comportamentele tale ca fiind diferiţi jucători din ECHIPA TA. Dacă unul dintre ei nu-şi face treaba, trebuie să-l dai afară şi să-l înlocuieşti cu altcineva. În terminologia SAS, trebuie să-l trimiţi, cu bagaje cu tot, la peronul 4.

AZI !

## 4. Fii orientat spre rezultat

Una dintre cele mai dificile lecţii pe care le înveţi în viaţă este următoarea: nu contează cât de greu munceşti, dacă nu munceşti EFICIENT.

Cunoaştem cu toţii oameni care stau toată ziua la muncă, DAR NU FAC NIMIC! Par totdeauna foarte ocupaţi, dar, în acelaşi timp, sunt incapabili să DUCĂ LUCRURILE LA BUN SFÂRŞIT. Aşadar, de un lucru poţi fi sigur. Dacă vrei să reuşeşti, trebuie să te comporţi DIFERIT!

Brian Clough, antrenorul de fotbal, a fost intervievat în pauza unui meci foarte important. Echipa adversă jucase mult mai bine decât echipa sa, lucru subliniat şi de reporter. Clough a râs şi a arătat către tabelă: „Tinere, uită-te la tabela de marcaj!", a zis el.

Pe tabelă era 1–0 pentru echipa lui.

Din acest dialog simplu reiese un adevăr profund, a cărui însemnătate depăşeşte cadrul fotbalului, putând fi aplicată oricărui domeniu al vieţii. Poţi să baţi mingea pe stadion cu toată măiestria şi arta din lume. Dacă n-o bagi în poarta adversă, mai bine nici nu te mai dai jos din autocar.

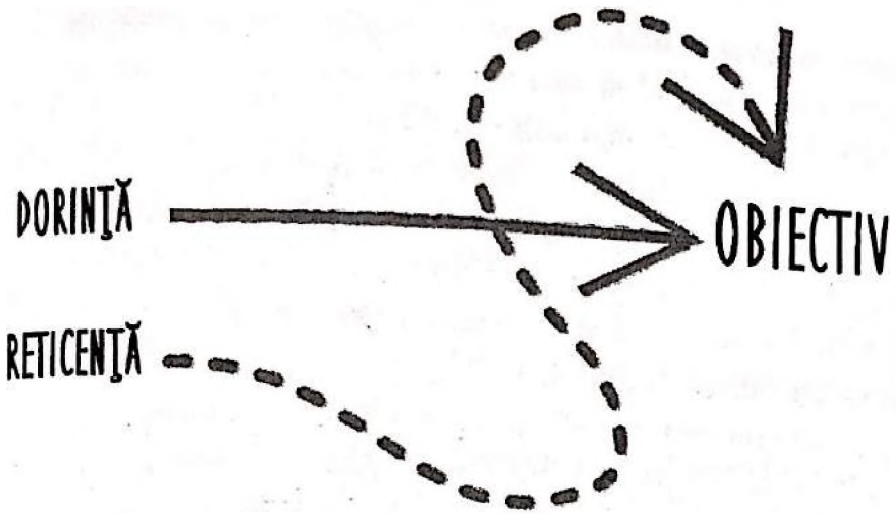
Ţi s-a întâmplat vreodată să-ţi cumperi nişte haine noi, să te tunzi altfel, să faci manevre ca să prinzi loc lângă o persoană atrăgătoare de la muncă, şi cu toate astea să NU îi ceri numărul de telefon?

Ai petrecut vreodată luni de zile venind la muncă înainte de ora 8, plecând după ora 17, completându-ţi CV-ul cu noi şi noi aptitudini... şi totuşi să NU ceri o mărire de salariu sau o slujbă nouă?

Ai petrecut vreodată zile, săptămâni, poate chiar luni întregi pregătindu-ţi o prezentare şi apoi să NU ceri ce te interesa, la masa negocierilor?

Acest comportament ne reprezintă pe toţi, într-o oarecare măsură, el făcând parte din natura noastră. În psihologie, el este cunoscut sub numele de *conflictul abordare–evitare.*

Prin acest conflict, descriem sentimentul de anxietate generalizată pe care îl simţim atunci când se apropie un obiectiv important. Dacă este îndepărtat, abia aşteptăm să-i vină ziua. Dar, dacă este iminent, vrem să-l amânăm.




DINAMICA ABORDARE-EVITARE

Asta dacă nu eşti, desigur, un PSIHOPAT BUN!
Iată ce are Andy de spus:

*În anii '80, trimisul special al arhiepiscopului de Canterbury era un tip pe nume Terry Waite, cu o foarte bună expertiză în negocierea cu teroriştii care luau ostatici, reuşind adeseori eliberarea acestora. În 1987, Waite a fost trimis la Beirut, pentru a negocia cu organizaţia Jihadul Islamic eliberarea unor ostatici occidentali. Pe scurt, lucrurile au degenerat, iar Waite a fost, la rândul lui, luat prizonier.*

*După patru ani, SAS primeşte o misiune „peste noapte". Guvernul britanic obţine coordonatele locului unde este deţinut Waite, iar SAS este însărcinat să-l salveze. Astfel zburăm în Cipru, de unde urma să zburăm cu elicopterele spre Beirut.*

*Misiunea se anunţa simplă: spărgeam uşa şi-l extrăgeam. Am calculat că aveam la dispoziţie maximum 45 de minute, timp în care trebuia să aterizăm elicopterele, să ne croim drum către locul de detenţie al lui Waite, să-l extragem şi apoi să fugim la elicopterele care urmau să traverseze Mediterana, înapoi spre Cipru.*

*Dacă am fi petrecut mai mult de 45 de minute, situaţia ar fi fost periculoasă şi am fi riscat să ne trezim şi noi legaţi de*

*calorifer, ca ostaticul nostru. Eu, unul, nu eram foarte încântat de varianta asta, dat fiind că abia îmi terminasem tura de calorifer la Bagdad, în urmă cu mai puţin de un an.*

*Aşadar, planul trebuia executat în 45 de minute.*

*În tot cazul, ajungem în Cipru, dar se părea că ne-am grăbit degeaba, pentru că a trebuit să petrecem zile întregi alergând în jurul bazei, încercând să ne păstrăm condiţia fizică, în timp ce aşteptam ordinul de deplasare.*

*Când l-am primit în sfârşit, planul era să ne punem armura, să sărim în elicopter, să aruncăm cu grenade lacrimogene şi fumigene şi să terminăm treaba. Era o misiune bună, deoarece urma să fie scurtă, rapidă şi la maximum.*

*Din nefericire, lucrurile nu s-au întâmplat aşa. Am primit mai multe lumini verzi decât o coloană de taxiuri disponibile. Guvernul ne-a dat sute de starturi false. De fiecare dată ne echipam, ne suiam în elicopter, apoi ieşeam după vreo oră, motorul se închidea, şi misiunea era anulată. Ne puneau să alergăm din nou în jurul bazei şi toată lumea era supărată.*

*Ce naiba făceau ăia la Londra? De ce nu-şi scoteau şefii capetele din nisip, ca să dea drumul la treabă?*

*În tot cazul, rahatul ăsta a durat multă vreme, până când misiunea a fost anulată complet şi ne-am întors cu avionul la Hereford. În momentul acela ne-am enervat serios, dar nu la fel de mult pe cât ne-a enervat să-l vedem, peste o lună, pe Terry la televizor, eliberat.*

*Dacă nu s-ar fi purtat negocieri secrete...*

Data viitoare când îl urmăriţi pe Andy Murray la Wimbledon, aduceţi-vă aminte că jucătorul cu CELE MAI MULTE puncte nu este neapărat câştigătorul meciului. Câştigătorul este cel care obţine punctele ESENŢIALE.

Oricine poate să joace bine şi să pară în formă dacă are două seturi avans şi urmează trei mingi de break. Dar cât de bine poţi să joci când ai pierdut deja două seturi şi adversarul are trei mingi de break pe serva *ta*?

## 5. Gândeşte metaforic

Dacă aveai cumva nedumeriri, află că nu folosim întâmplător atâtea figuri de stil din sport pentru a ne susţine argumentaţia.

Cercetările arată că găsirea unei metafore bune, care FUNCŢIONEAZĂ ÎN CAZUL TĂU, şi utilizarea respectivei metafore pentru a-ţi REÎNCADRA OBIECTIVUL şi a elimina potenţialele obstacole care ţi-ar putea sta în cale îţi sporesc de departe şansele de succes.

Spre exemplu, dacă te pasionează cursele de cai, ai putea să înlocuieşti cuvântul „obstacol" cu cel de „GARD", să-ţi faci o listă cu gardurile de pe PARCURS şi punctele în care sunt situate, şi apoi să le SARI unul câte unul, fără să CAZI DIN ŞA.

Dacă te-ai aflat recent într-o negociere care părea să nu ducă nicăieri, ar putea fi util să-ţi reprezinţi întreaga situaţie ca o LUPTĂ CU ODGONUL. Ai două variante pentru a nu ajunge în NOROI. Fie TRAGI MAI TARE, fie DAI DRUMUL FUNIEI.

Dacă-ţi plac MAŞINILE, dar deteşti AVIOANELE, ai putea să-ţi reprezinţi TURBULENŢELE din aer ca nişte GROPI în asfalt.

Acum un an, a murit pe neaşteptate un foarte bun prieten. Dat fiind că totul s-a petrecut pe nepusă masă, m-a afectat destul de mult. La vreo săptămână, am găsit o ilustrată de la Andy în cutia poştală. Iată ce scria:

*Viaţa e o misiune foarte grea. Toţii suntem soldaţi în Forţele Speciale şi trebuie să luăm decizii într-o fracţiune de secundă – fie ele mici sau mari –, ne aflăm sub o presiune enormă, pe teritoriul inamic, în fiecare zi.*

*În mare parte, evenimentele care ni se întâmplă sunt dincolo de controlul nostru, fiind înconjuraţi din toate părţile de pericole, nebunie, durere şi dezamăgire, în timp ce gloanţe trasoare, care ne-ar putea decide viitorul, luminează cerul de deasupra noastră.*

*Să fii cel mai bun înseamnă acelaşi lucru pentru oricine, indiferent cine ar fi. Trebuie să suferi, să înduri durerea, să*

*încleştezi dinţii, s-o iei în barbă, să zâmbeşti, să râzi şi să mergi mai departe prin tot rahatul, în timp oamenii la care ţii cel mai mult sunt luaţi prizonieri, împuşcaţi sau daţi dispăruţi.*

*Viaţa nu-ţi oferă o plasă de siguranţă.*

V-am spus că e un psihopat BUN – mesajul lui a funcţionat. Am continuat munca la carte şi ne-am încadrat în timp.

Dar dacă asta nu ţi se potriveşte, nu-i nicio problemă. Găseşte ceea ce ţi se potriveşte, găseşte analogia cea mai nimerită pentru tine şi încearcă să-ţi reformulezi obiectivul în termenii ei. Priveşte în mod diferit, personal, către obiectivul pe care-l urmăreşti. Vei fi uimit câtă determinare îţi poate oferi!

## 6. Sincronizează

Toate vin la vremea şi la locul lor, nu-i aşa? Cel puţin aşa se spune. Putem însă folosi dovezi ştiinţifice pentru a dovedi spusa populară.

Majoritatea oamenilor au suficient bun-simţ pentru a-şi da seama că, a-i cere şefului nişte zile libere imediat după ce acesta a aflat că labradorul i-a fost călcat de maşină, nu e o idee prea bună.

— Cu atât mai puţin dacă tu eşti cel care l-a călcat!, completează Andy.

Dar mulţi oameni *nu* ştiu că fiecare interval de douăzeci şi patru de ore poate fi subdivizat într-un număr infinit de FERESTRE DE TIMP care, în funcţie de obiective, oferă condiţii optime de reuşită.

A obţine maximum de la tine înseamnă a-ţi alinia demersurile, în aşa fel încât să coincidă cu aceste ferestre, în funcţie de care anume sunt deschise şi te pot ajuta. Întorcându-ne la analogiile sportive, nu e suficient să tragi. Trebuie să tragi CÂND TREBUIE.

Dacă slujba ta presupune GÂNDIRE CRITICĂ şi LUAREA DECIZIILOR, spre exemplu, ai face bine să dai totul dimineaţa.

Timpul de dinaintea prânzului reprezintă perioada optimă pentru a-ţi păstra concentrarea, deoarece aceasta necesită voinţă, iar voinţa, asemenea unui muşchi, începe să obosească şi să dispară pe măsură ce obosim tot mai mult pe parcursul zilei, acumulând un surplus de acid lactic psihologic.

Într-un studiu, voluntarii intrau într-o cameră care mirosea puternic a prăjituri. Li s-a spus să se aşeze la masă, oferindu-li-se două alternative: o farfurie cu prăjituri aromate sau un castron cu ridichi. Jumătate au mâncat prăjituri, iar jumătate ridichi. După masă, li s-au acordat 30 de minute pentru a rezolva un puzzle geometric dificil. Cine credeţi că a renunţat mai repede?

Exact!

Cei care au mâncat ridichi (şi au întors spatele prăjiturilor delicioase) au renunţat după numai 8 minute, iar cei care au mâncat prăjiturile au abandonat după 19 minute.

Care e morala?

Voinţa e o resursă limitată.

Sau, în cuvintele lui Andy: „Dacă refuzi prăjiturile, asigură-te că nu ai ceva urgent de făcut după aceea!"

În unele situaţii, desigur, miza este mai mare decât în altele. Un studiu mai recent arată că judecătorii care iau decizii privind eliberarea condiţionată tind să aprobe în jur de 65% dintre cereri *după* pauza de masă, dar aproape niciuna înainte. Cei aflaţi în vârful ierarhiei, oamenii care deţin puterea şi iau decizii, ştiu foarte bine lucrul acesta. Aveţi idee de ce Barack Obama nu poartă decât costume în nuanţe de gri sau albastru?

Motivul este că alegerea vestimentaţiei în timpul dimineţii este o decizie – una dintre multe altele, mai importante, pe care trebuie să le ia pe parcursul zilei – care nu trebuie să pună prea multe probleme. El are nevoie să nu-şi ocupe mintea şi să-şi consume energia cu astfel de lucruri, pentru a-şi optimiza performanţa în chestiunile IMPORTANTE. Şi în acest scop trebuie să aibă în vedere toate aspectele.

Ştiai că intervalul dintre ora 12 şi ora 16 după-amiază reprezintă cel mai propice moment pentru distragerea atenţiei la

locul de muncă? Sinceri să fim, nici noi nu ştiam. Însă, dat fiind ceea ce tocmai am aflat, nu e de mirare. Mai ales dacă sari peste prânz.

Îţi poate fi de ajutor un duş fierbinte înainte de a te aşeza dimineaţa la calculator (sau după prânz). Crescând uşor temperatura corpului, stimulezi atât memoria de lucru, cât şi atenţia, cele două ingrediente esenţiale ale unei performanţe cognitive susţinute.

„Asigură-te că iei un gel de duş în servietă înainte să pleci la muncă, spune Andy. Şi două ciocolate Mars!".

Pe de altă parte, dacă lucrezi în domeniul CREATIV, vârful INSPIRAŢIEI tinde să coincidă cu cel al OBOSELII, care la majoritatea adulţilor apare în jurul orei 14:00.

Pe măsură ce creierul oboseşte, gândirea devine mai difuză – imaginează-ţi un arc larg de lumină, în locul unei raze înguste – trecând mai uşor de la o idee la alta, făcând legături pe care o minte mai concentrată s-ar putea să nu le facă.

Şi mai e şi e-mailul.

Crezi că pur şi simplu scrii mesajul şi apeşi pe butonul „Trimite" ori de câte ori ai un moment liber?

Mai gândeşte-te!

Studiile au arătat că e-mailul este un fel de magie neagră.

Cercetările demonstrează că momentul cel mai bun pentru a trimite un mesaj LEGAT DE MUNCĂ este în perioada denumită VÂRFUL DE DUPĂ MUNCĂ, respectiv, între orele 17 şi 18, atunci când majoritatea oamenilor încep să-şi strângă lucrurile şi să se îndrepte spre casă.

În acest interval orar, 26% dintre e-mailurile de marketing trimise sunt deschise, spre deosebire de o medie de 17%. Există însă diferite intervale orare, care diferă în funcţie de domeniul de afaceri:

| DOMENIU | INTERVAL ORAR OPTIM |
|---|---|
| FINANCIAR | 7:00–10:00 |
| HOTELIER | 10:00–11:00 |
| COMERŢ CU AMĂNUNTUL | 10:00–11:00 SAU 16:00–18:00 |
| TIMP LIBER | 10:00–12:00 SAU 22:00–23:00 |
| TEHNOLOGIC | 12:00 –15:00 |
| ENERGETIC/ECOLOGIC | 12:00 –15:00 |
| TURISM | 15:00 SAU 22–23:00 |
| ACTIVITĂŢI CARITABILE | 16:00 –18:00 |
| MARKETING | 17:00 –19:00 |
| EDITURI | 19:00 –20:00 |
| EDUCAŢIE | 19:00 –21:00 |
| AUTOMOBILE | 19:00 –21:00 |
| ORGANIZARE EVENIMENTE | 20:00 –21:00 |

## TIMPUL OPTIM DE EXPEDIERE A UNUI E-MAIL ÎN DIFERITE DOMENII

Dacă aveţi îndoieli, iată câteva PRINCIPII GENERALE:

- Doar 4% din TOATE E-MAILURILE expediate între miezul nopţii şi 7 dimineaţa sunt deschise.
- FINANŢELE şi SĂNĂTATEA sunt cele două preocupări principale care tind să-i împiedice pe oameni să doarmă. Pentru a asigura mesajului tău, care abordează aceste teme, o maximă receptivitate, trimite-l de DIMINEAŢĂ.
- O treime dintre e-mailurile privind RECRUTAREA DE PERSONAL, expediate între orele 6:00 şi 7:00, sunt citite, cu 16% peste medie. De ce? „Deoarece ăsta e momentul", după cum observă corect Andy, „când mulţi potenţiali angajatori sunt ocupaţi cu amănuntele zilei care urmează".

- Aproape un sfert dintre OFERTELE DE CAZARE distribuite între orele 10.00 şi 11.00 sunt citite. Motivul? Mulţi oameni se gândesc la distracţie şi relaxare în timp ce se apucă de lucru!
- Între orele 12.00 şi 15.00 are loc o ÎNTRERUPERE în lectura e-mailurilor – aceasta este perioada în care atenţia la locul de muncă este minimă, dacă vă aduceţi aminte de mai sus – cu excepţia domeniilor legate de conservare, dezvoltare durabilă, energie şi tehnologie. „Oamenii ăştia au o voinţă mai mare?", se întreabă Andy. Merită investigat!
- În intervalul dintre orele 15.00 şi 17.00 se manifestă o CREŞTERE graduală a ratei de deschidere a e-mailurilor, în special în ceea ce priveşte INDUSTRIA TURISMULUI. Probabilitatea ca e-mailurile pe această temă, trimise la orele 15.00, să fie deschise este semnificativ peste medie.
- Între orele 19.00 şi 21.00 are loc un VÂRF MAI MIC DE ACTIVITATE. E-mailurile care necesită o ATENŢIE SPORITĂ – cum ar fi cele legate de MAŞINI, EDUCAŢIE sau ASIGURĂRI – au eficacitate maximă în acest interval, deoarece oamenii le pot acorda atenţie deplină, fără a fi distraşi de problemele de la muncă.
- E-mailurile sunt deschise MULT MAI RAR după ora 21.00, cu excepţia celor legate de DISTRACŢIE şi TURISM, o treime dintre acestea fiind deschise între orele 22.00 şi 23.00.

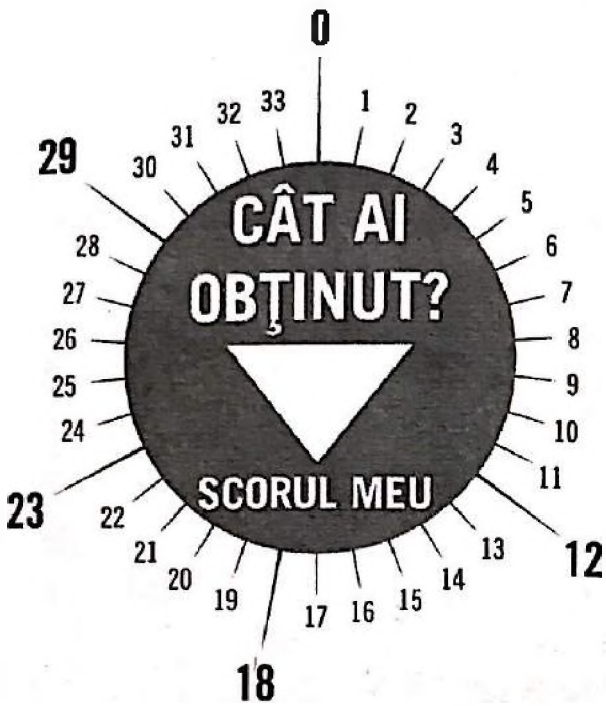
— Presupun că, la sfârşitul zilei, toţi avem chef de ducă!, zice Andy.

# CHESTIONAR

## CÂT DE BINE ŞTII SĂ-ŢI MENŢII FERMITATEA?

Acordă un calificativ pentru fiecare dintre afirmaţiile de mai jos, apoi fă totalul şi verifică scorurile la pagina următoare:

| | Nu sunt deloc de acord **0** | Nu sunt de acord **1** | Sunt de acord **2** | Total de acord **3** |
|---|---|---|---|---|
| 1. Ştiu ce-mi doresc şi nu mi-e frică să obţin. | ○ | ○ | ● | ○ |
| 2. Dau cel mai bun randament în momentele dificile. | ○ | ● | ○ | ○ |
| 3. Îmi revin uşor după nereuşite. | ○ | ○ | ○ | ● |
| 4. Pot sacrifica plăcerea pe termen scurt, de dragul unui beneficiu pe termen lung. | ○ | ○ | ○ | ● |
| 5. Când îmi plănuiesc ceva, îndeplinesc. | ○ | ○ | ○ | ● |
| 6. Prefer să fiu un câştigător nepopular decât un perdant popular. | ○ | ○ | ○ | ● |
| 7. Mă pot concentra asupra a ceea ce contează şi să nu acord atenţie celorlalte lucruri. | ○ | ○ | ● | ○ |
| 8. Dacă succesul meu este clădit pe spezele altora, ce contează? E problema lor. | ○ | ○ | ○ | ● |
| 9. Dacă şansele sunt 50–50, mă bag. | ○ | ○ | ○ | ● |
| 10. Criticile nu-mi ştirbesc încrederea. | ○ | ○ | ● | ○ |
| 11. Nu sunt uşor de intimidat. | ○ | ○ | ● | ○ |




**0–11** Ai probleme să-ţi arborezi steagul pe catarg, pentru că n-ai catarg! Trebuie să strângi repede rândurile şi să devii mai puternic.

**12–17** Nimeni n-o să te descrie drept persoana cea mai competitivă din lume. Preferi un compromis facil, unei victorii muncite. Eşti mai degrabă docil decât agil.

**18–22** Te descurci OK, mergând pe pilot automat, pe banda din mijloc. Mai accelerezi din când în când, dacă e nevoie, dar nu-ţi asumi riscuri inutile.

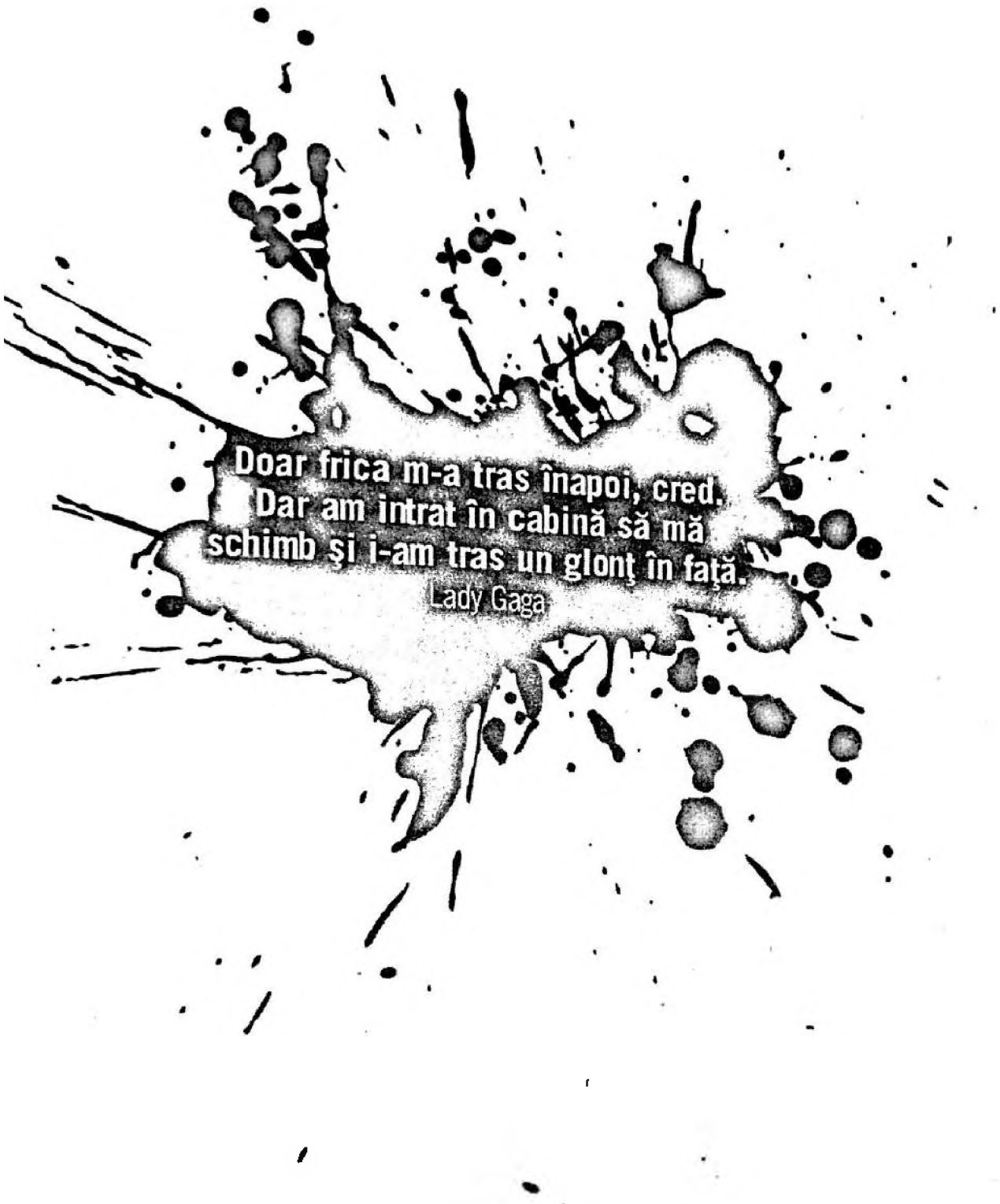
**23–28** Petreci destul de mult timp depăşind, dar nu stai doar pe ultima bandă şi te mai dai la o parte când e absolut necesar.

**29–33** Eşti un pilot de curse înnăscut, mergi cu acceleraţia la podea tot drumul! Când e nevoie, îi dai de capăt, indiferent de împrejurări.

28

## CAPITOLUL 6

# FII PROPRIUL STĂPÂN


Doar frica m-a tras înapoi, cred.
Dar am intrat în cabină să mă
schimb şi i-am tras un glonţ în faţă.
Lady Gaga

# CÂND ÎȚI PICĂ FISA

Voi începe acest capitol cu o mică scamatorie. Scamatoriile nu au acelaşi efect pe hârtie, dar oricum, iată.

În faţa ta ai cinci monede, una de 50 de pence, una de 20, una de 10, una de 5, şi una de 1 penny.[26] Voi prezice de pe-acum ce monedă îmi vei da în aproximativ un minut. Am notat deja predicţia în josul paginii (...).

## Pasul 1

OK, mai întâi vei alege TREI monede şi le vei împinge spre mine. Să zicem, de dragul poveştii, că ai ales monedele de 50, 20 şi 1, lăsându-le deoparte pe cele de 5 şi 10.

Mulţumit? Bun!

## Pasul 2

Acum alege UNA dintre cele trei monede şi dă-o la o parte. Să zicem din nou, de dragul poveştii, că de data asta o alegi pe cea de 20.

Ne-au rămas doar două monede pe masă.

## Pasul 3

La următoarea mişcare, vreau să alegi UNA dintre monede şi s-o împingi către mine. Să zicem că e cea de 50.

[26] 1 liră sterlină = 100 pence, sg. penny (n. trad.)

Asta înseamnă că în faţa ta se mai găseşte doar O monedă, cea de 1 penny.

## Pasul 4

Ia moneda şi dă-mi-o. Iar acum du-te la pagina 179, să vezi dacă predicţia mea a fost corectă.

Asta-i magie, oameni buni!

# DĂ-MI CINCI

De fapt, dragii mei, nu e magie. Dar ştiaţi şi voi, nu? În realitate, este o mostră de inteligenţă psihologică, denumită *principiul alegerilor forţate.*

Pe care tocmai l-am pus în aplicare cu Andy.

— Alegere forţată? Da, am dat de aşa ceva în Bagdad!, spune el, uitându-se pe fereastră către Deer Park. Dar era puţin diferit. Continuă, hai să mai jucăm o dată.

Andy mă vizitează la Oxford, în clădirea Magdalen College; ne aflăm în biroul meu, din Calleva Research Centre, în clădirea nouă. I se spune „nouă" pentru că a fost construită prin 1730, restul colegiului datând de pe la sfârşitul secolului al XV-lea. Ca şi unele ţevi din clădire.

— Nu ştiu ce să spun despre Bagdad, reiau eu, încercând să pun în fierbător nişte apă de la robinet. Dar alegerea forţată formează baza majorităţii „demonstraţiilor" de control mintal şi este extrem de puternică. Asta deoarece, pentru un ghicitor de gânduri, ea acţionează la fel ca monoxidul de carbon. Este incoloră, inodoră şi, practic, nedetectabilă, fiind, totodată, extrem de simplă.

În mod bizar, mi-am dat seama că vei dori – ca şi Andy – să mai încerci o dată, aşa că am făcut o altă predicţie, pe care am notat-o în josul paginii (...). Să zicem că, de data asta, la pasul

întâi, vei împinge monedele de 50, 20 şi 10 către mine, lăsându-le pe cele de 5 şi 1. Munca mea e şi mai uşoară acum, pentru că am eliminat o etapă.

Şi asta pentru că la PASUL DOI nu trebuie decât să-ţi cer să elimini cele trei monede pe care le-ai împins către mine şi să ridici una dintre cele două monede rămase. Dacă ridici moneda de 1, te voi ruga s-o pui alături de celelalte trei.

Astfel pe masă va rămâne doar moneda de 5.

Dar dacă, pe de altă parte, ridici moneda de 5, lăsând-o pe cea de 1 pe masă, îţi voi cere pur şi simplu să mi-o dai mie direct. Poţi verifica acum dacă cea de-a doua predicţie a fost corectă.

Din nou, nu e magie, oameni buni. E psihologie!

## CARITATEA ÎNCEPE DE SUS

Probabil că te întrebi deja unde vrem să ajungem cu toate astea. De ce începem un capitol despre asumarea convingerilor şi despre identitate cu o scamatorie de doi lei care, de fapt, funcţionează prin îndepărtarea activă a oricărei urme de liber-arbitru din procesul decizional?

(Sunt convins că ţi-ai dat seama deja că operează *astfel*: eu mă hotărăsc dinainte care este moneda cu care vreau să rămâi, apoi ajustez protocolul în consecinţă.)[27]

Ei bine, răspunsul la această întrebare te-ar putea surprinde. Toţi oamenii au în comun, printre altele, faptul că iau decizii. Tot timpul, în fiecare zi. Nimeni nu le poate evita.

Poate îţi închipui că poţi trăi o zi fără să iei nicio decizie. De fapt, ai luat mii de decizii. Fiecare secundă a fiecărei zile implică o decizie:

[27] Spre exemplu, în prima tentativă, la pasul 2, dacă aş fi prezis 20, de îndată ce-ai fi pus mâna pe moneda de 20 pentru a o da la o parte, ţi-aş fi cerut să mi-o dai şi, astfel, predicţia mea s-ar fi îndeplinit. La pasul 3, dacă aş fi prezis 50, aş fi descris faptul că ai împins-o către mine ca dovadă a faptului că ai „ales-o", nu a aceluia că ai dat-o la o parte. (n. trad.)

- decizia de a alege această poziţie
- decizia de a alege acea poziţie
- decizia de a te scărpina la picior
- decizia de a te scărpina la nas
- decizia de a te muta cu cineva
- decizia de a părăsi pe cineva
- decizia de a cumpăra această carte
- decizia de a nu mai citi această carte

E drept că multe dintre aceste decizii sunt luate la nivel inconştient. E posibil să nu-ţi dai seama că ai depus un efort pentru a le lua. Nu vei avea senzaţia că a trebuit să *hotărăşti* ceva. Şi totuşi, le-ai „luat".

Oamenii de ştiinţă au început să afle mai multe lucruri interesante despre felul în care luăm decizii, despre ceea ce stă la baza lor. Toate acestea ar trebui să ne facă să reconsiderăm felul în care ne trăim viaţa:

## INCONŞTIENTUL JOACĂ UN ROL MULT MAI IMPORTANT ÎN ALEGERILE PE CARE LE FACEM DECÂT S-AR CREDE

Nu e vorba numai despre deciziile mărunte, de genul a sta sau nu picior peste picior sau a bea o gură de ceai. Pe acelaşi palier se află şi hotărârile importante, de pildă, a da sau nu bani unor organizaţii caritabile sau a aprecia că o acţiune este corectă sau greşită din punct de vedere moral. Chiar şi când e vorba despre cât de nerăbdători sau de încrezători ne simţim.

— În plus, îi spun lui Andy, în timp ce ne luăm gândul de la instalaţii şi ne îndreptăm spre cancelarie, e nevoie doar de un imbold foarte simplu şi subtil ca să ne modificăm comportamentul; astfel de indicii au fost codificate în limbajul cotidian, după secole de expunere inconştientă.

De pildă, studiile arată că:

- e mai probabil să punem bani într-o cutie a milei dacă e situată în partea de sus a unei scări rulante decât în josul ei
- ne *spălăm pe mâini* de anumite lucruri: luăm decizii de ordin moral mai dure cu mâinile curate decât cu ele murdare
- anxietatea ne împovărează – în simulări ale vieţii cotidiene, ne simţim mai puţin încrezători în privinţa mediului înconjurător dacă ni se micşorează, fără să ştim, înălţimea cu un cap (aproximativ 25 de centimetri)

– Presupun că de aceea se spune că *privim pe cineva de sus*, comentează Andy.

Cu alte cuvinte, de multe ori când *credem* că noi decidem, suntem, în fapt, la cheremul unor influenţe care operează dincolo de conştiinţa noastră. Principiul alegerii forţate ne poate păcăli când e vorba despre nişte monede. Însă lucrurile sunt mult mai complicate.

Odată alese monedele, principiul poate avea un cuvânt de spus şi în privinţa modului în care le cheltuim.

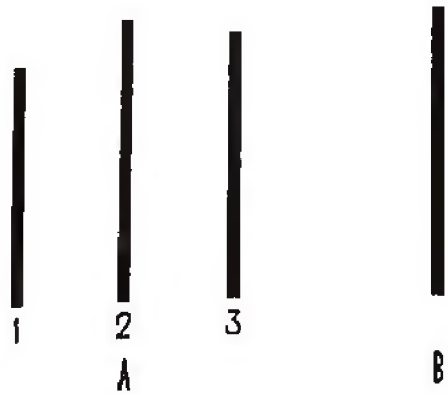
## CARE-I REPLICA MEA?

În anii '50, un psiholog social – Solomon Asch – efectua un experiment devenit ulterior celebru, demonstrând efectele celei mai puternice influenţe asupra comportamentului nostru şi felului în care luăm deciziile: COMPORTAMENTUL ŞI DECIZIILE CELORLALŢI.

Experimentul lui Asch este incredibil şi îngrijorător de simplu.

Nouă voluntari au fost puşi în faţa unui proiector, prezentându-i-se o serie de teste de evaluare a lungimii unor linii, ca în cel de mai jos.

(Testul 1: 1 penny.)




Voluntarii aveau o misiune uşoară. Trebuiau să afirme, cu voce tare, care dintre cele trei linii verticale din figura A are aceeaşi lungime cu cea din figura B.

— E o joacă de copii, nu? zice Andy. Ar trebui să te verifice nu doar la ochi, ci şi *la cap*, dacă nu poţi răspunde corect. Asta dacă nu e vorba despre o altă şmecherie de-a ta...

— Nu, nu e nicio şmecherie, răspund. Dar ştii ce? Peste trei sferturi din voluntari au greşit cel puţin o dată pe parcursul studiului. Au greşit!

— De ce?

— Pentru că, spun eu, dacă te uiţi mai atent, experimentul nu e chiar ceea ce pare. De fapt, opt dintre cei nouă voluntari erau instruiţi dinainte de Asch să răspundă *greşit* în cadrul testului. Partea esenţială e că aceştia opt răspundeau *primii*, astfel încât al nouălea, singurul voluntar *adevărat* era presat să răspundă la fel ca ei. Iar 76% i-au urmat pe ceilalţi, ignorând ceea ce le spuneau propriii ochi, şi asta doar pentru a nu părea proşti.

Concluziile sunt înspăimântătoare.

Ne străduim atât de mult să ne integrăm, încât cei mai mulţi dintre noi sunt gata să renunţe la propria opinie, adoptând perspectivele celorlalţi. Suntem atât de dornici să nu ieşim în evidenţă, încât ne aliem cu nişte străini, împotriva noastră.

— Chiar şi atunci când „ştim" că noi avem dreptate, iar ei nu, după cum arată Andy. Atracţia gravitaţională a grupului este, pare-se, una dintre cele mai puternice forţe din Univers. Puţini sunt cei care-i pot rezista.

## SIGURANŢA STĂ ÎN NUMERE

Puterea grupurilor este uşor de recunoscut. Uită-te în jurul tău: meciuri de fotbal, concerte pop, partide politice, credinţe religioase, Facebook...

— Facultăţi de la Oxford, adaugă Andy, în timp ce turnăm cafeaua.

— ...grupurile sunt peste tot.

— Dar de ce?, întreabă el. Ce e aşa atrăgător la ele?

— Răspunsul la întrebarea asta e, la drept vorbind, chiar simplu, spun eu. În linii mari, creierele noastre se cred în continuare undeva, în câmpiile din estul Africii, cu două milioane de ani în urmă faţă de momentul prezent.

Creierul pe care-l aveam pe vremea aceea e, în multe privinţe, destul de asemănător cu cel pe care-l avem în prezent, iar infrastructura neuronală de bază care ne guverna existenţa atunci – tubulatura şi cablurile simplităţii, subzistenţei şi supravieţuirii – încă deţine controlul şi astăzi, scârţâind şi zăngănind mai tare sub presiunea solicitărilor mult mai complexe ale societăţii moderne.

— Asta sună precum robinetele de la tine din biroul

— Gândeşte-te puţin. În vremurile preistorice, în sălbăticia savanei africane sau în adâncurile stepelor din Mongolia a fi ostracizat de grup nu era o situaţie prea plăcută. Puteai face faţă mult mai bine prădătorilor, condiţiilor climatice şi foametei în cadrul grupului decât de unul singur.

În ziua de azi, lucrurile nu mai stau aşa. Avem ajutoare sociale, locuinţe subvenţionate, asigurările de sănătate de stat... toate ne protejează de o moarte timpurie, în stil preistoric.

— Asta echivalează, în linii mari, cu vechiul sistem tribal, nu-i aşa?, întreabă Andy. Armata e un alt exemplu. Întreabă-l pe oricare soldat şi o să-ţi spună acelaşi lucru. Regimentul lui e cel mai bun din toată armata, şi batalionul lui e cel mai bun din tot regimentul. E amuzant, dar şi cât se poate de serios în

același timp. Pe de-o parte, structura promovează concurența între unități, ăsta fiind un lucru bun. Pe de altă parte, lucru și mai important, ai de-a face cu multe triburi foarte bine închegate, care nu mai luptă pentru onoarea reginei și a țării, ci *fiecare pentru el*. Studiile au arătat chiar că, cu cât o unitate de luptă este mai unită, cu atât riscul de sindrom posttraumatic de stres este mai redus.

— Bine punctat, zic eu. Iar fantoma ostracizării de odinioară ne bântuie în continuare. Peste tot! Acceptăm ce zice șeful, chiar dacă știm că bate câmpii. Ne petrecem *din nou* Crăciunul cu rudele, chiar dacă știm că e același rahat în fiecare an.

— Sau ne tundem ca Harry Styles[26], deși arătăm ca niște cretini cu frizura aia?, intervine Andy.

Beau o gură de cafea.

— Mda, în fine, continui eu, suntem îngroziți să nu ieșim în evidență, să nu fim lăsați „pe dinafară". E incredibil cât de profundă e senzația asta. Un studiu arată, spre exemplu, că în creierul unui american de culoare se înregistrează o durere atunci când sunt ignorați de către un membru al Ku Klux Klan-ului. Un alt studiu a demonstrat că, deși îi *plătești* pe oameni ca să suporte respingerea grupului, tot li se va părea *dureros*. Fiecare cultură are propria manieră de a elimina pe cineva din grup. Martorii lui Iehova au excluderea, catolicii, excomunicarea, anabaptiștii, blamul, cluburile, uniunile și grupurile sociale – exmatricularea...

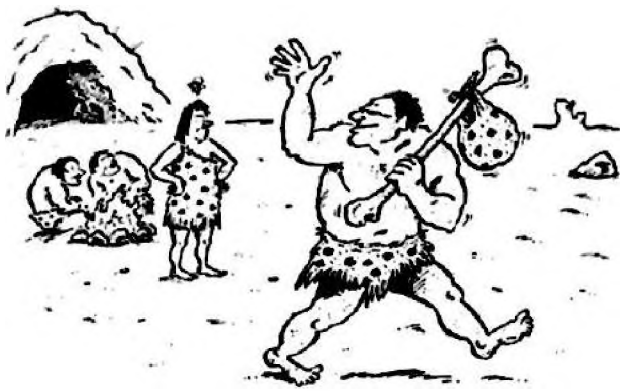
— ...Iar în Forțele Speciale te trec în rezervă, completează Andy. Așa ceva te marchează pe viață.

— Exact, zic eu. Și toate astea se întâmplă doar pentru a menține niște standarde. Pentru a face ca lucrurile să meargă mai departe. Dacă o singură persoană începe să se detașeze...

— ...atunci totul se prăbușește, completează Andy.

— Toată lumea începe să părăsească peștera.

[26] Cântăreț pop britanic (n. trad.)



## CUM SĂ LINGUŞEŞTI PE CINEVA

Un studiu genial, care şi-a propus un obiectiv imposibil – să-i facă pe turiştii cazaţi la un hotel să-şi refolosească prosoapele –, ne arată cât de subtilă poate fi presiunea conformismului în viaţa de zi cu zi.

Studiul este extrem de simplu. Practic, cercetătorii au pus cinci cartonaşe cu mesaje care sugerau turiştilor să recicleze prosoapele în peste două sute de camere de hotel, calculând numărul de turişti din fiecare cameră care au fost de acord.

Cartonaşele au fost distribuite aleator, în fiecare dintre camere găsindu-se unul dintre următoarele mesaje:

- Ajutaţi hotelul să economisească energie
- Contribuiţi la protejarea mediului
- Fiţi partenerul nostru pentru protecţia mediului
- Contribuiţi la efortul nostru de a economisi resursele pentru generaţiile următoare
- Fiţi alături de ceilalţi turişti pentru a contribui la protecţia mediului (Într-un studiu efectuat în toamna anului 2003, 75% dintre turişti au luat parte la programul nostru de economisire a resurselor, folosind prosoapele de cel puţin două ori...)

Care dintre mesaje crezi că a avut cele mai bune rezultate? Dacă ai senzaţia că ultimul, să ştii că nu eşti singurul.

44% dintre turiştii care au văzut mesajul respectiv şi-au refolosit prosoapele.

Primul mesaj a fost cel mai puţin eficient – cel care vorbea despre binele hotelului. Mai puţin de 16% dintre turişti au rezonat cu acel mesaj.

Şi asta nu e tot.

Când mesajul cel mai percutant a fost *personalizat*, astfel:

- Fiţi alături de ceilalţi turişti pentru a contribui la protecţia mediului (Într-un studiu efectuat în toamna anului 2003, 75% dintre turiştii CARE AU STAT ÎN ACEASTĂ CAMERĂ (de ex., camera nr. 123) au luat parte la programul nostru de economisire a resurselor, folosind prosoapele de cel puţin două ori...)

...rata de succes a crescut şi mai mult, până aproape de 50%.

— Cred că, arată Andy, dacă ai dubii într-o privinţă oarecare, o să mergi întotdeauna în direcţia curentului. O să urmezi pur şi simplu restul turmei.

Adevărat. Ar fi grozav dacă turma ar face tot timpul ceea ce trebuie, de exemplu, să protejeze mediul. Dar asta nu se întâmplă atunci când motivaţia ei este vagă, prost direcţionată sau dăunătoare, şi nimeni nu-şi dă seama de asta.

— Când eram copil, am dat peste unul dintre cele mai amuzante exemple pe care le-am întâlnit vreodată, îi povestesc lui Andy, deşi la vremea respectivă nu mi s-a părut deloc amuzant.

*Aveam 9 sau 10 ani. Într-o seară, tata m-a scos la masă la un restaurant indian. Când a venit momentul să plătească nota, tata s-a întors către mine şi mi-a zis:*

*— Kev, un singur lucru vreau să reţii în viaţă. A convinge nu înseamnă a-i face pe oameni să facă ce nu vor să facă. A convinge înseamnă a le da un motiv să facă ceea ce vor să facă. Fii atent!*

*Pune mâna pe o lingură şi o ciocneşte de un pahar. În sală se face linişte. Tata se ridică în picioare.*

*— Vreau să vă mulţumesc tuturor pentru că sunteţi aici, anunţă el. Ştiu că unii dintre voi veniţi de la doi paşi, iar alţii aţi călătorit ceva ca să fiţi aici. Vreau însă să ştiţi că sunteţi toţi bineveniţi şi mă bucur de prezenţa voastră... A, şi încă ceva, organizez o mică recepţie peste drum, la King's Arms, după ce terminăm aici. M-aş bucura să ne revedem cu toţii acolo!*

*După asta, începe să aplaude, şi toată lumea aplaudă după el.*

*Vă puteţi imagina scena. Un restaurant plin de străini pe care nu-i mai văzusem niciodată, care nu se cunoşteau între ei încep să aplaude frenetic, pentru că nu vor să pară că au intrat neinvitaţi la petrecere!*

*În drum spre ieşire, nu m-am putut abţine.*

*— Tată, îl întreb, nu-i aşa că nu mergem la niciun bar?*

*Îşi pune braţul în jurul umerilor mei.*

*— Evident că nu, fiule, râde el, arătând către restaurant. Dar ştii ce? Ei se vor duce, iar amicul meu Malcolm tocmai a cumpărat localul. O să facă nişte bani frumoşi în seara asta!*

## DE LA CONSENS LA NONSENS

Mica scamatorie de la restaurantul indian a tatălui meu, cu ani în urmă, s-ar fi putut să aducă un venit frumuşel. Cine ştie câţi oameni nelămuriţi au traversat drumul până la *King's Arms*, ca să ciocnească paharele la o petrecere inexistentă? Dacă numai jumătate dintre cei care l-au aplaudat pe tata au făcut-o, atunci Malcolm sau cum dracu' îl chema pe tip, se prea poate să se fi descurcat foarte bine în seara respectivă.

Există însă şi alte modalităţi, la fel de instinctive, dar mult mai dăunătoare, prin care tendinţa noastră bine înrădăcinată de a urma mulţimile ne poate costa bani frumoşi. Gândirea de grup reprezintă fenomenul apărut în urma lipsei de evaluare critică din

cadrul grupurilor – comitete, comandamente, grupuri de lucru, familii – din cauza dorinţei comune de a minimiza conflictele.

Am trecut cu toţii prin asta:

Campania care părea că va da lovitura şi care a dat-o în bară. Farsa cu care toţi au fost de acord şi care părea o idee foarte bună, dar care s-a dovedit un fiasco total (să se ridice în picioare domnii Ross şi Brand)[29].

— Invazia din Irak din 2003?, sugerează Andy. După 11 septembrie, au fost multe momente similare.

Poate.

Ca urmare, procesul de luare a deciziilor operează în parametrii optimi – uneori cu consecinţe dezastruoase – din cauză că membrii grupului nu-şi exprimă îndoielile şi rezervele personale de dragul unui consens facil, rapid, unanim. Motivele sunt bine documentate. Procesul a fost studiat îndelung de psihologi pe parcursul anilor, fiind identificaţi câţiva factori favorizanţi.

Printre aceştia se numără:

- un lider charismatic, dominator
- bombardarea cu indicii pozitive (mai ales din categoria celor greu de verificat sau dezbătut)
- presiuni din exterior pentru ca „sarcina să fie îndeplinită rapid"
- descurajarea sau eliminarea perspectivelor şi părerilor diferite

Niciun grup nu este imun la otrava psihologică a gândirii de grup. În anumite grupuri însă consecinţele sunt mult mai costisitoare decât în altele.

Bancherii de investiţii, analiştii pe probleme de securitate, directorii de companii, antreprenorii din domeniul tehnologiei sau alianţele politice şi religioase au mult mai mult de pierdut decât nişte clienţi ai unui restaurant indian cu consumaţie nelimitată

[29] Vedete media din Marea Britanie, cunoscute pentru o emisiune de farse radiofonice. (n. trad.)

dacă încep să nu mai gândească independent unii de ceilalţi şi să apere, să consolideze sau să exagereze modelul de gândire specific grupului din care fac parte.

„Te miră de ce managerii de fonduri de investiţii nu pot să obţină rezultate mai bune decât media bursei?, întreabă vechiul nostru amic, Gordon Gekko, în filmul *Wall Street*. Pentru că sunt nişte oi. Şi oile ajung la abator.. Vreau băieţi săraci, deştepţi şi înfometaţi şi fără remuşcări. Mai câştigi, mai pierzi, dar te lupţi mai departe. Iar, dacă vrei un prieten, ia-ţi un câine".

*El* n-are nicio şansă să fie înghiţit de vreun grup.

Din fericire însă sau, cine ştie, din nefericire pentru dl Gekko gândirea de grup poate fi remediată cu un antidot foarte simplu: apariţia unei voci solitare, dezaprobatoare în interiorul grupului.

E nevoie să apară un avocat al diavolului.

— Când Asch a efectuat a doua oară studiul – îi spun lui Andy, care priveşte medalia cu premiul Nobel pentru chimie acordat lui Robert Robinson în 1947, aflată pe etajera de deasupra şemineului –, n-a fost nevoie decât de o singură persoană dintre cele opt care să rupă rândurile şi să dea răspunsul corect, pentru a distruge puterea grupului. Iar voluntarul real a făcut alegerea corectă de fiecare dată. În viaţa de zi cu zi însă e mai uşor de zis decât de făcut. E nevoie de o tărie considerabilă ca să te expui riscului de a fi atacat, luat în derâdere sau desconsiderat de şef, de preşedintele unei comisii sau de „expertul recunoscut în domeniu", după cum au putut constata pe propria piele oameni ca Edward Snowden sau mulţi alţi luptători solitari, înaintea lui. E posibil ca nici măcar să nu ai dreptate. Şi *ei* să aibă dreptate. La momentul respectiv, nu ai nicio certitudine. Nu poţi miza decât pe curajul de a-ţi asuma convingerile.

— Ştii, serviciile de informaţii operează exact la fel când este vorba despre lupta împotriva terorismului, arată Andy, punând medalia înapoi în cutie, pe etajeră. La nivelul străzii, e o luptă psihologică, nu una armată. E foarte uşor să radicalizezi pe cineva. Şi pentru Armata Republicană Irlandeză era foarte uşor să-i convingă pe tineri să se arunce în aer. Însă din punct de

vedere tactic şi politic era o mişcare scandaloasă, aşa că într-un final s-au hotărât să nu-i folosească.

Recrutarea în sine era totuşi foarte uşoară. Strângeai câţiva oameni cu idei similare într-o cameră, le arătai nişte materiale de propagandă, le povesteai câte ceva despre cauză şi, cu timpul, adoptau poziţii dure şi deveneau din ce în ce mai extremişti.

Asta poţi s-o faci oriunde, cu oricine. Nu e ceva care să ţină doar de islamişti. Sigur, e posibil ca unii dintre recruţi să se răzgândească pe parcurs şi să constate că, de fapt, îşi doresc să trăiască. Alţii însă n-o vor face şi te vei trezi cu ei cu rucsacurile pline cu explozibili. E drept, un astfel de grup este şi uşor de destabilizat, totul e să ştii când şi unde s-o faci. Dacă ai la dispoziţie detaliile, nu trebuie decât să infiltrezi pe cineva în grup sau în organizaţie, cineva care să pună în discuţie cauza sau materialele de propagandă, şi gata. Totul se prăbuşeşte ca un castel din cărţi de joc.

Te poţi îneca într-un grup. Până când apare o scurgere.

## TRIŞEAZĂ, GÂNDEŞTE, VESELEŞTE-TE[30]

Mă plimb cu Andy prin Cloister Quad, inima veche şi plină de morminte a Magdalen College. E o dimineaţă frumoasă de primăvară, iar soarele se înalţă pe cer, deasupra clopotniţei. Ne oprim, iar Andy se uită pe Zidul Comemorării, unde sunt trecute numele absolvenţilor de la Magdalen College, care şi-au pierdut viaţa în cele două războaie mondiale.

Pare pus pe gânduri preţ de-o clipă.

— Mi se pare amuzant, spun, în timp ce privirea prietenului meu se mută de la o coloană la alta. Nimeni nu ştie cu certitudine când a apărut prima dată personalitatea psihopatologică în istoria evoluţiei noastre. Sau cum a rezistat de-a lungul timpului.

[30] Joc de cuvinte intraductibil, în original, bazat pe Evanghelia după Luca, 12:19 *Eat, drink and be merry* = mănâncă, bea, veseleşte-te, respectiv „cheat, think and be merry". (n. trad.)

Există multiple teorii şi sunt dispus să pun pariu că a-ţi risca propria piele, a avea capacitatea de a nu fi popular şi de a nu da doi bani pe ce cred ceilalţi tind să explice oarecum apariţia fenomenului.

— Cum aşa?, întreabă Andy, revenind cu picioarele pe pământ.

— Pe vremea strămoşilor noştri, când aproape orice decizie comună avea un impact imediat asupra supravieţuirii, apariţia gândirii de grup avea potenţialul de a şterge de pe faţa pământului familii, grupuri mai mici şi chiar comunităţi întregi. Capacitatea de a contracara gândirea de grup ar fi reprezentat, literalmente, o şansă la viaţă. În timp ce ne continuăm plimbarea, îi ofer mai multe amănunte lui Andy: Teoria cea mai evidentă privind originile psihopatologiei este, continui eu, aşa-numita teorie *la cererea publicului*. Cercetările au arătat că indivizii cu scoruri ridicate la trăsăturile psihopatologice, precum încrederea, charisma, lipsa de scrupule, lipsa fricii, intransigenţa mintală şi asumarea riscurilor - un fel de profil James Bond – au mai mulţi parteneri sexuali decât cei cu scoruri mai scăzute.

— Aşadar, statistic vorbind, intervine Andy, genele psihopaţilor vor circula mai mult!

— Aşa e. Însă alte teorii se axează, paradoxal, pe aspectele mai discutabile ale psihopatologiei. De pildă, tocmai a apărut un studiu care prezintă o legătură interesantă între creativitate şi trişare; se poate spune că ambele reprezintă exemple de comportament antinormativ, unul admirabil şi care aduce beneficii echipei sau grupului, iar celălalt mai puţin admirabil, de-a dreptul dăunător. În tot cazul, rezultatele studiului pun în discuţie într-o manieră nouă avantajele şi dezavantajele gândirii alternative. Cercetătorii au constatat că voluntarii care trişau atunci când urmau să rezolve o problemă aveau nu doar o performanţă mai bună la un test ulterior care viza gândirea creativă, dar s-au declarat şi mai puţin constrânşi de reguli şi reglementări, în general.

— Mi se pare amuzant, spune Andy. Nici când eram copil nu credeam că regulile sunt făcute pentru mine. M-am hotărât să

nu le acord atenţie, dar să-i fac pe ceilalţi *să creadă* că le acord atenţie. În ceea ce mă privea, ele erau făcute pentru ceilalţi copii, care erau mai grei de cap! Aşa că, ia zi, care-i concluzia? Ce zice experimentul despre *mine?*

— Păi, continui eu, uite cum stau lucrurile. Experimentul ne arată că aceia care încalcă regulile încalcă *toate* regulile. Oamenii care încalcă regulile sociale prezintă o probabilitate crescută de a încălca şi celelalte reguli – cum ar fi cele legate de gândire sau de rezolvarea problemelor. Ei prezintă, aşadar, o probabilitate mai mare de a născoci soluţii creative ale problemelor, de a deveni inventatori, de a inova, de a avea o perspectivă originală asupra lucrurilor. Pe vremea strămoşilor noştri, oamenii de genul ăsta ar fi fost de nepreţuit. Aşa cum sunt şi acum. Faptul că nu se poate avea încredere în ei, trebuie să fi reprezentat un preţ pe care merita să-l plăteşti.

— Deci, ca să-nţeleg, glumeşte Andy, în timp ce ne oprim în faţa intrării la *Addison's Walk*. Voi spuneţi că a trişa e un lucru bun?

Tuşesc.

— Dacă avem noroc, zic eu, putem să vedem nişte căprioare pe-aici.

## DRAGOSTE ŞI URĂ

Concluziile acestui studiu recent sunt în acord cu intuiţia mea personală în privinţa originilor psihopatologiei, anume că ea, în sine, nu a evoluat, dar, odată ce şi-au dovedit, treptat, utilitatea, trăsăturile individuale de personalitate din care se compune panoul de mixaj al psihopatului au fost exacerbate pe parcursul timpului de steroizii evoluţiei.

Aceste trăsături au ajuns, în mod pur aleator, în structura personalităţii unui individ primitiv din trecut care, în anii puţini şi duri care au urmat, a reuşit să rămână în viaţă, sfidând selecţia naturală, îndeajuns de mult timp, permiţând bulgărelui

genetic de zăpadă să se rostogolească peste toate generaţiile următoare.

— Bine, poate că simplific puţin lucrurile!, îi spun lui Andy.

Ideea de bază ne aduce înapoi la analogia de mai devreme, cu panoul de mixaj.

Şi la noţiunea de „ameţeală a libertăţii" a lui Kierkegaard.

Şi la visul lui Sartre de a fi tot ceea ce putem fi.

Şi la provocarea lui Nietzsche de a contesta starea de fapt.

Ne întoarcem chiar la diferenţa fundamentală dintre un psihopat BUN şi unul RĂU.

Încă de pe vremea strămoşilor noştri preistorici societatea a avut nevoie ca unii membri să-şi asume riscuri. Ca unii membri să fie lipsiţi de scrupule. Să fie şarmanţi, charismatici şi înşelători. Să aibă capul limpede.

Aceştia sunt oamenii care:

- *nu* au nevoie să fie plăcuţi
- *nu* au nevoie de apartenenţă
- nu au nevoie de validare sau confirmare
- nu se tem să pună în discuţie normele acceptate

Ţine minte, cheia reuşitei este să foloseşti aceste trăsături de personalitate – asemenea lui Andy –, atât cu discreţie, cât şi în anumite limite:

- la NIVELUL potrivit
- în COMBINAŢIA potrivită
- în CONTEXTUL potrivit

A avea curajul de a-ţi susţine punctul de vedere împotriva celorlalţi, a fi tu însuţi şi a-ţi vedea de treabă indiferent ce cred ceilalţi despre tine nu reprezintă o excepţie de la regulă.

— Ştii, îi zic lui Andy, în timp ce dăm o tură prin *Addison's Walk*, ori de câte ori întreb pe cineva: „Dacă te-aş putea transforma în psihopat jumătate de oră, fără niciun fel de consecinţe,

ce-ai face?", majoritatea oamenilor au două reacţii. Fie vin cu o listă de răzbunări împotriva tuturor celor care i-au deranjat pe parcursul vieţii, fie spun că şi-ar mărturisi iubirea faţă de o persoană pe care au iubit-o în secret sau ceva în genul ăsta.

Partea esenţială din formularea anterioară este „fără niciun fel de consecinţe". De îndată ce s-au scurs cele 30 de minute, totul revine la normal, ca şi cum nimic nu s-ar fi întâmplat. Fără regrete. Fără jenă. Nimic.

— Iar asta e, desigur, principala deosebire dintre noi, psihopaţii, şi voi, ceilalţi, explică Andy. Pe noi nu ne interesează deloc ce cred ceilalţi despre noi.

Trecem pe lângă fotoliul lui Oscar Wilde.

— Sunt de acord, continui eu. În asta constă, cred, atracţia pe care o exercită psihopatul asupra oamenilor. Cred că într-o lume în care comportamentul nostru este din ce în ce mai urmărit – ştiai că în Marea Britanie există o cameră de supraveghere pentru fiecare douăzeci de oameni şi că am ajuns la aproape un miliard de utilizatori pe Facebook? – ne dorim mai mult ca niciodată să ne eliberăm de constrângerile societăţii, de povara propriei conştiinţe, asta deşi ştim, în sinea noastră, că probabil nu am putea face faţă consecinţelor morale şi emoţionale dacă am face asta. Dar voi – voi psihopaţii – *puteţi* face asta! Cred deci

că vă invidiez libertatea existenţială de care vă bucuraţi. Puteţi să trăiţi fanteziile noastre libertine.

— Ce să trăim?, întreabă Andy

— Las-o baltă, răspund. De fapt, cred că, dacă Freud ar mai trăi, ar zice că suferim de „invidie faţă de psihopaţi"!

## CONDU, LASĂ-TE CONDUS SAU DĂ-TE LA O PARTE

Andy şi cu mine am făcut cale-ntoarsă şi ne-am aşezat în fotoliul lui Oscar. Pajiştea din faţa noastră este înflorită, un covor fermecat de abur alb şi gălbui, care arată, probabil, cam ca pe vremea lui Oscar Wilde.

Cine ştie ce ode, ce versuri secrete minunate ar fi putut inspira această privelişte eternă? Andy spune:

Ştii, n-am înţeles niciodată reticenţa oamenilor de a lansa provocări. N-am înţeles de ce ezită să muşte viaţa de gât. Chiar şi când eram copil nu am avut niciun fel de problemă cu luarea deciziilor. Pe la vreo 13 ani, când începuseră să mă preocupe fetele, mi-am dat seama că aveam acnee şi circumferinţa şoldurilor de 90 *de centimetri. Trebuia să iau măsuri.*

*Pentru că nu aveam habar de regimurile de slăbire sănătoase (micul meu dejun consta, de regulă, într-o cutie de pepsi şi o ciocolată Mars), m-am dus la medicul de familie şi l-am întrebat ce pot face. Mi-a dat o foaie de hârtie pe care scria că trebuie să mănânc mere şi roşii, chestii de genul ăsta, aşa că asta am făcut. În vacanţa de vară am pierdut peste 6 kilograme şi m-am ferit de zahăr până în ziua de azi. Am luat hotărârea, şi aia a fost. Misiune îndeplinită.*

*Apoi mai erau şi problemele cu găştile. Ca mulţi alţi copii de prin cartier, mă înhăitam cu diverşi. Nu am fost însă niciodată liderul vreunei grupări, din contră. Nu voiam să fiu şef, pentru că*

*şefii sunt primii de care se face mişto sau, mai rău, care şi-o iau în bot atunci când dau greş.*

*Ce beneficii aş fi avut? Absolut niciunul. Preferam să stau în spate, ascultând şi urmărind, hotărându-mă mai apoi ce voiam să fac în loc să-mi zică vreun cretin ce să fac.*

*Am făcut întotdeauna ce am vrut. Nimeni nu mă putea convinge să fac altceva, iar, dacă încercau, de regulă le părea rău că au făcut-o. N-am fumat niciodată, de exemplu. Cei din gaşcă s-au apucat de fumat pe la 9–10 ani. Mie mi s-a părut întotdeauna o tâmpenie, aşa că n-am fumat deloc.*

*Ceilalţi copii puteau a tutun, costa mai mult decât banii noştri de buzunar şi nu mă vedeam căutând chiştoace. Dacă asta însemna că nu mă integram, mare brânză.*

*De reţinut că tot statul ăsta pe bară s-a terminat când am împlinit 16 ani şi m-am înrolat în armată. Am fost trimis în batalionul tinerilor lideri de infanterie şi mi s-a pus de la început în vedere că urma să învăţ nu doar să ascult de ordinele superiorilor – ca soldat –, ci să le şi dau.*

*Aşa că, vrând-nevrând, până la urmă am ajuns un soi de şef, cu toate avantajele şi dezavantajele. A trebuit să iau hotărâri care vizau nu doar viaţa mea, ci şi vieţile altora. Toate astea însă la o scară mult mai mare decât în Peckham.*[31]

*Pe de altă parte, unele lucruri nu se schimbă niciodată şi, la fel ca puştii din găştile de acasă, am constatat rapid că fiecare tânăr lider are întotdeauna un plan mai bun ca al tău. Şi, fie că era mai bun, fie că nu – dacă e să fiu sincer, unele erau –, toţi săreau în capul tău ca Blakey din On the Buses*[32]*, dacă planul tău dădea greş.*

*Curios e că nu-i vedeai niciodată ridicând mâna când venea vorba despre planificarea unui proiect, atunci când părerile şi hotărârile lor ar fi contat cu adevărat.*

*Nuu... ei nu se inflamau decât după!*

— După cum spuneai, continuă Andy, oamenii par să aibă o frică de eşec, un mecanism automat de autoprotecţie. Dacă

[31] Cartier rău-famat din Londra (n. trad.)
[32] Serial britanic de comedie (n. trad.)

cineva arată cu degetul, nu vor ca degetul acela să se îndrepte către ei.

— Dar cum iei *tu*, de fapt, deciziile?, îl întreb. Cum se formează gândurile *la tine* în cap?

Andy se lasă pe spate, privind cerul de un albastru comatos. Aerul de deasupra colegiului Magdalen e lipsit de nori. Iată ce-mi spune:

*După mine, sunt două feluri în care poţi lua o decizie. În primul caz, totul e calm şi ai timp să te documentezi în privinţa situaţiei asupra căreia urmează să decizi. Poţi să ceri sfaturi, să aduni idei de la toate persoanele de care depinde rezultatul. Toată lumea ar trebui încurajată să-şi spună părerea. Şi toţi ar trebui încurajaţi să asculte.*

*În cadrul SAS-ului, sistemul ăsta dă rezultate, pentru că lucrezi ca parte a unei echipe de patru oameni, iar toţi cei implicaţi în implementarea planului au propriile aptitudini şi propria contribuţie, luând toţi parte la deznodământ.*

*Sistemul e util pentru că, până la urmă, toţi vor să rămână în viaţă!*

*În lumea reală însă nu te confrunţi în fiecare zi cu situaţii de viaţă şi de moarte. Am constatat că lucrurile funcţionează un pic diferit. La fel ca în batalionul liderilor tineri, cu mulţi ani în urmă, dacă planul reuşeşte, toţi se laudă că au luat parte la el.*

*Pe de altă parte, dacă planul se duce dracului, exact aceiaşi oameni vor lua distanţă şi îţi vor spune: „Ţi-am zis eu!"*

*Mie-mi convine!*

*Din punctul lor de vedere – din punctul de vedere al unor laşi – e o situaţie din care nu au decât de câştigat, nu-i aşa?*

*Eu însă nu funcţionez aşa. N-am procedat şi nici nu voi proceda vreodată astfel. Mie-mi place să-mi pun pielea la bătaie. După ce-i ascult pe toţi, iau o decizie şi mi-o asum. Până la urmă, după ce totul a fost spus şi făcut – şi, după cum spunea cineva la un moment dat, mai mult se vorbeşte decât se face! –, să întocmeşti un plan nu e o treabă chiar aşa de complicată, nu-i*

*aşa? Tot ce poţi să faci e să iei cea mai bună decizie pe baza experienţei, pregătirii şi cunoştinţelor tale.*

*După care fie toţi sunt de acord cu mine şi ne punem pe treabă, fie se dau la o parte şi-i lasă pe cei care vor să meargă înainte să-şi facă treaba.*

*Cel de-al doilea proces decizional apare atunci când trebuie să iei o hotărâre de moment. Asta se întâmplă în situaţiile critice, când toată lumea caută un răspuns imediat pentru o anumită problemă.*

*A trebuit să iau decizii de viaţă şi de moarte în trecut, cum a fost cazul păstorului din Irak, spre exemplu. Aşa se întâmplă, pur şi simplu.*

*Uneori, m-am putut baza pe experienţă, pregătire sau cunoştinţe, şi asta a fost grozav. Alteori, nu am putut, dar şi asta e grozav! Dacă ceva trebuie făcut, atunci trebuie făcut, indiferent de ce ştii sau nu ştii. Orice amânare poate să înrăutăţească situaţia. Trebuie doar să te apuci de treabă şi s-o faci.*

*Condu, lasă-te condus sau dă-te la o parte!*

— Aşa, pur şi simplu?, întreb eu.

Andy îmi aruncă o privire goală.

— Da, aşa, încuviinţează el. Orice plan sau hotărâre pe care o iau devine imediat misiunea mea. Şi, în afara misiunii, nimic nu mai contează. Nimic nu mă distrage de la ea, pentru că sunt 100% convins că misiunea va fi un succes. Gândul ăsta are întâietate în mintea mea.

— Dar de unde provine încrederea asta?, îl întreb. Ai avut-o dintotdeauna sau ai învăţat-o pe parcurs?

Andy se ridică în picioare.

— Am avut-o dintotdeauna, zice el. Nu ţin minte să n-o fi avut vreodată. Chiar şi când eram mic ştiam că mă pot descurca. OK, poate mă mai băgam în nişte rahaturi. Poate scăpam din 80% dintre ele. Dar asta nu mai conta. Ştiam că, într-un final, aveam să scap. Să-ţi dau un exemplu. Când patrulam, echipa mea de opt oameni era, după cum ştii, expusă în deşert. La un

moment dat, irakienii începuseră să se apropie de noi în vehicule blindate, iar noi nu aveam decât puştile şi câte o rachetă antitanc de persoană.

Auzeam şenilele blindatelor venind dinspre un deal aflat în stânga noastră. Nu aveam încotro să fugim, unde să ne ascundem – asta ştiam deja! – şi eram în mijlocul deşertului. Ce rezolvam dacă fugeam? Am fi murit gâfâind, şi-atât.

Mie îmi era cât se poate de limpede că, dacă blindatele treceau de coasta din stânga, eram terminaţi. Aşa că orice am fi făcut era un bonus. A trebuit să iau o decizie pe loc. Ce facem? Ne predăm? Fugim? Luptăm? Luptăm! Trebuia să luptăm. M-am decis să ne batem cu irakienii şi să-i atacăm!

– La fel procedezi şi acum, îl întreb, când te plimbi pe Civvy Street? Eşti la fel de hotărât în viaţa de zi cu zi, precum erai pe câmpul de luptă?

– Absolut!, răspunde Andy. Odată ce am plecat din SAS şi m-am întors în lumea reală, am constatat că aceleaşi tipare de gândire se aplică şi în afaceri. Să-ţi dau un alt exemplu.

*Pe vremea când telefoanele mobile erau pe cale să devină smartphone-uri, cu toate aplicaţiile lor sofisticate de tocilari, am nutrit convingerea, împreună cu un prieten, că piaţa cărţilor electronice urma să explodeze. Ne-am făcut un plan prin care să putem oferi cărţi pe telefonul mobil – să vindem aplicaţia – şi apoi să colaborăm cu toate edituriile şi companiile de telefonie mobilă.*

*Pentru mine, asta a devenit o misiune. Iar dacă o editură sau o companie de telefoane ne refuza, şi ce dacă? Mi-am văzut de misiune, pentru că în mintea mea aveam convingerea că ambele tabere se vor prinde în cele din urmă că perspectiva noastră este bună şi o vor adopta.*

*Şi aşa s-a şi întâmplat! Ca să nu mai vorbim despre Tesco, compania care vinde cele mai multe cărţi din Marea Britanie. Au dat câteva milioane de lire pe compania noastră, integrând-o în imperiul lor digital. Desigur, aici vorbim despre contexte*

*„profesionale", Kev. Vorbim despre un demers pentru viaţă. Sau, în cazul meu, un demers pentru a continua să trăiesc!*

*E important totuşi să te lupţi pentru tine. Şi asta în viaţa de zi cu zi. Dacă stai tot timpul şi înduri, făcând ce vor ceilalţi şi nu ce vrei tu, atunci n-o să ştii niciodată cine eşti cu adevărat. Şi nici ceilalţi nu vor şti.*

*Vei fi ca toată lumea, şi ca nimeni.*

*Întreaga ta personalitate va fi un amalgam din personalităţile celor din jur, cârpit şi întreţinut de nevoia de a fi plăcut, de nevoia de a te integra sau de nevoia de a fi cineva.*

*Paradoxal e însă că nu vei fi niciodată cineva dacă trăieşti aşa. Vei fi doar o identitate falsă. Vei fi un document Word temporar care apare şi dispare, dar care nu conţine nicium fel de informaţie.*

Desigur, Andy are dreptate. Observaţiile lui nu-i vor surprinde, cred, pe prea mulţi dintre voi. V-ar putea surprinde însă faptul că, dacă deveniţi ceva mai nesuferiţi, s-ar putea să vă descurcaţi puţin mai bine în viaţă.

Într-un studiu recent, intitulat „Băieţii amabili şi fetele amabile sunt într-adevăr ultimii?", răspunsul este pe cât de răsunător, pe atât de greu de digerat: DA!

Angajaţii bărbaţi, cu un scor sub medie al trăsăturii „agreabil", câştigă cu aproximativ 18% mai mult decât cei aflaţi la polul opus. Femeile mai puţin agreabile nu se descurcă la fel de bine, însă câştigă totuşi cu 5% mai mult decât cele mai agreabile.

Conform cercetătorilor, unul dintre motivele care explică această diferenţă este surprinzător de simplu. Oamenii mai duri îşi negociază salarii mai mari. Fie la angajare, fie când e în joc o promovare.

Mai există şi alte motive, mai puţin evidente.

Oamenii mai duri vor prezenta o probabilitate mai mare de:

- a fi respectaţi (chiar dacă nu neapărat plăcuţi)
- a-ţi spune lucrurile în faţă (chiar dacă doare)
- a pretinde mai mult de la sine şi de la angajaţii lor

Pe scurt, ştii mai bine unde te situezi în relaţia cu un om mai dur.

Iar asta, în mediul de afaceri de azi, e o calitate mult mai preţuită decât a fi pur şi simplu agreabil.

## OMUL-ŞOARECE

— Că tot vorbim despre a fi plăcut, am auzit odată o istorioară despre unul dintre cei mai de succes manageri de fonduri de investiţii, îi povestesc lui Andy, în timp ce ieşim de pe Addison's Walk şi ne întoarcem spre clădirea nouă.

*Îşi sună secretara în toiul nopţii, pe la ora 3 dimineaţa, trezind-o din somn.*

*— Ce s-a întâmplat?, a bâiguit ea, pe jumătate adormită.*

*— Am nevoie de un şoarece, i-a răspuns el, nonşalant. Poţi să te duci să-mi faci rost de un şoarece[33]?*

*Femeia a rămas încremenită.*

*— Ăăă, nu vreau să fiu nepoliticoasă, s-a poticnit ea. Dar ştiţi totuşi cât e ceasul? Vă trebuie neapărat unul acum? Nu puteţi aştepta până mâine-dimineaţă? O să vă aducă oamenii de la IT unul la prima oră.*

*A urmat o tăcere.*

*Apoi un moment de groază, în timp ce se prefigura scopul apelului.*

*— Cred că n-ai înţeles, i-a spus şeful. Nu mă refer la un mouse de calculator. Calculatorul n-are nimic. Nu, mie-mi trebuie un şoarece viu. Pisica mea se plictiseşte.*

Înapoi la mine la birou, Andy deschide şifonierul. De când i-am spus că în anii '20 aici a locuit C.S. Lewis, s-a arătat foarte

[33] *Mouse* (în engleză, în original) (n. trad.)

încântat de loc. Interiorul e însă foarte dezamăgitor. Nu tu leu, nu tu vrăjitoare[34], doar un fular cu West Ham.

Îl scoate din şifonier, apoi îl pune la loc.

— Ştii, nu mă miră deloc povestea ta cu Omul-Şoarece, zice el, închizând pentru totdeauna uşa Narniei. Sunt mai mulţi ca el în oraş decât ai crede la prima vedere. Şi mai e ceva: motivul pentru care nu auzim atât de des de ei e tocmai pentru că AU SUCCES. Când lucrurile o iau razna, atunci începe să iasă la suprafaţă gunoiul de sub preş.

Cred că Andy are dreptate, şi îi povestesc despre un exerciţiu pe care l-am făcut mai demult, ca să-i arăt cât de dispuşi suntem să acceptăm lipsa de scrupule pentru a reuşi.

Ideea era destul de simplă.

Am dat următoarea descriere fictivă a unui director de corporaţie unui grup de studenţi de anul I la Psihologie, cerându-le să-i acorde calificative de la 1 la 10 pentru performanţa lui managerială:

> *Paul Jones are 38 de ani şi este director general al unei mari firme de investiţii. El este un nonconformist, un excentric cu un temperament vulcanic, gata să sfideze limitele şi care operează uneori la limitele eticii. Îşi asumă riscuri, este ostentativ şi-şi păstrează un calm glacial în momentele tensionate. Are tendinţa de a-şi umili până la lacrimi colegii, concediindu-i pe loc dacă performanţele lor nu se ridică la înălţimea propriilor standarde nemiloase. Sub conducerea lui, profitul anual brut al companiei a fost de 8 miliarde de lire, o sumă-record.*

Pe baza acestei descrieri, Paul a primit un scor de 8,3 din 10. Adică un punct pentru fiecare miliard.

Am arătat acelaşi profil unui alt grup de studenţi, iar scorul lui a fost de numai 0,6, din cauză că am modificat un singur amănunt, însă esenţial:

[34] Aluzie la cartea lui C.S. Lewis, *Şifonierul, leul şi vrăjitoarea*. (n.trad.)

*Paul Jones are 38 de ani şi este directorul general al unei mari firme de investiţii. El este un nonconformist, un excentric cu un temperament vulcanic, gata să sfideze limitele şi care operează uneori la limitele eticii. Îşi asumă riscuri, este ostentativ şi-şi păstrează un calm glacial în momentele tensionate. Are tendinţa de a-şi umili până la lacrimi colegii, concediindu-i pe loc dacă performanţele lor nu se ridică la înălţimea propriilor standarde nemiloase. Sub conducerea lui, compania* A ÎNREGISTRAT O PIERDERE BRUTĂ RECORD DE 2 MILIARDE DE LIRE.

— Dacă vrei să joci dur, trebuie să ai rezultate!, îi zic lui Andy. Zâmbeşte.

— Presupun că poţi privi lucrurile şi astfel, spune el. Însă poţi gândi şi invers: dacă vrei să ai rezultate, asigură-te că joci dur!

Îmi iau haina şi ne îndreptăm, prin mănăstire, către sala de mese. Vom mânca, vom face o plimbare cu barca, apoi vom lua ceva rece pe malul râului.

— Vrei să mă laşi şi pe mine?, întreabă Andy.

— Să bei pe malul râului? Nu ştiu, amice. Oamenii de-aici sunt de treabă. Nu ştiu dacă le trebuie aşa ceva, să fiu sincer.

Dintr-odată, ne trezim cu Ray Winstone, care ni se alătură. Nu mă refeream la băuturile voastre de fetiţe, mormăie el. Eu vorbeam de mers cu barca!

Zâmbesc.

— A, *barca!* Da, sigur, amice, răspund. De ce nu ? Poţi să vâsleşti toată ziua din partea mea, pe mine, unul, mă cam doare spatele.

## ŞTIRI VECHI

În timp ce eu şi Andy scriam acest capitol, Carla, o prietenă de-a mea, s-a arătat foarte interesată de proiectul nostru. Carla este secretară la un cabinet mare de avocatură din Londra şi, cel puţin la prima vedere, părea o fată foarte satisfăcută cu munca ei.

Ca temperament, este inteligentă, sociabilă, are un simţ dezvoltat al umorului – toate lucrurile pe care le găseşti în anunţurile matrimoniale. Dar, dacă te uiţi dincolo de aceste aparenţe, imaginea ei nu mai e la fel de roz. Sub spoiala de om plin de viaţă se ascunde adevărata Carla – cea obosită, deprimată şi epuizată; şi toate din cauza unui simplu defect de personalitate.

Nu putea să zică nu. Nimănui. Defectul ăsta de caracter îi distrugea viaţa. O costase deja o relaţie (ajungea acasă de la muncă şi dădea drumul la calculator, muncind încă o tură de-acasă), un prieten bun (obţinuse nişte bilete la un concert Bruce Springsteen cu două luni înainte, dar nu s-a mai dus, pentru că a stat la birou, pregătind raportul de audit al firmei), dar şi cariera ei nepătată (începuse să facă greşeli şi a primit o mustrare scrisă).

Ajunsese disperată să facă ceva, orice, numai pentru a fi în stare să nu mai spună „da" tot timpul.

Să fie oare PSIHOPATUL BUN din ea o soluţie?

Am discutat mult cu Andy şi Carla, după care ne-am făcut un plan. Soluţia noastră consta într-un program de trei luni, bazat pe principiile de mai jos. După cele trei luni, am discutat din nou cu Carla, însă de data asta doar pe scurt. Cele trei luni de comportament de PSIHOPAT BUN au reuşit să-i readucă viaţa pe un făgaş normal.

A devenit STĂPÂNĂ PE PROPRIA VIAŢĂ. Nu mai era la cheremul celorlalţi. Şi-a făcut un nou prieten, a obţinut o altă slujbă şi o viaţă nouă. De data asta, *ea* îşi controla viaţa. Era aceeaşi Carla „de dinainte": caldă, prietenoasă şi sociabilă. Dar nu mai era doar o faţadă. Acum totul era pe bune.

PSIHOPATULUI BUN din interiorul ei îi făcea, de fapt, *plăcere* să zică nu. De fiecare dată când spunea nu, simţea că cineva o bate pe umăr.

Carla nu mai era preşul tuturor, iar zilele când spunea numai „da" au devenit de domeniul trecutului.

— E clar că funcţionează!, ne-a spus ea când ne-am întâlnit a doua oară. Se simte clar o diferenţă. Şi, dacă a funcţionat în cazul meu, o să funcţioneze, cu siguranţă, şi pentru alţi oameni.

Sună ca o reclamă, nu-i aşa? Dar chiar e o reclamă! Nu va dura prea mult însă până când vei simţi şi tu diferenţa.

— Şi dacă n-o simţi, zice Andy, care-i problema? Oricum n-ai de gând să iei măsuri în privinţa asta, nu?

## SĂ ŞTII CÂND POŢI SPUNE NU

Îl mai ţineţi minte pe prietenul lui Andy, Tony, din capitolul 5, colegul de regiment care şi-a cumpărat casă în Scoţia, constatând ulterior că, de fapt, nu şi-o dorise?

Ei bine, iată care-i treaba.

Principiul Numărul Unu pentru a obţine ceea ce vrei este, de asemenea, şi principiul Numărul Unu pentru a evita ceea ce *nu* vrei:

Dă-ţi seama exact ce vrei să faci cu timpul tău, pentru că, dacă nu ştii ce VREI să faci cu el, nu vei şti nici ce NU VREI să faci cu el.

Cu alte cuvinte:

- înainte de a fi propriul stăpân, trebuie să ştii cine eşti
- înainte de a-ţi alege calea, trebuie să ştii exact unde te duce
- înainte de a-i refuza pe ceilalţi, trebuie mai întâi să ştii că *vrei* să-i refuzi

— Poţi începe, spune Andy, prin a ţine un jurnal cu toate ocaziile când spui „da", dar, de fapt, vrei să spui „nu". Sau, şi mai bine, cu toate ocaziile când *ar fi trebuit* să zici „nu", dar ai zis „da". Astfel vei putea identifica factorii declanşatori – sentimente, conjuncturi, oameni –, fiind într-o postură mai bună de a lua decizia corectă data viitoare, când te vei afla în situaţia respectivă. Îţi garantez că se vor întâmpla două lucruri:

— Mai întâi vei fi surprins de cât de frecvent se întâmplă.

— În al doilea rând, odată ce începi să-ţi notezi toate da-urile inutile, vei începe oricum să nu le mai oferi cu atâta uşurinţă.

# CONSIDERĂ TENSIUNEA CA PE UN COMPLIMENT

— Dacă oamenii te presează să faci ceva, spune Andy, ar trebui să iei asta ca pe un compliment. Asta înseamnă că ei pun preţ pe ceea ce ai de oferit, altminteri nici nu s-ar mai deranja.

Are dreptate. Iar felul acesta de a privi lucrurile – oricât ar putea părea de bizar – îţi permite să faci ceva la care, poate, nu te-ai gândit niciodată. Îţi permite să RĂSPUNZI de pe o poziţie de FORŢĂ în loc să REACŢIONEZI de pe o poziţie de SLĂBICIUNE.

Diferenţa dintre a RĂSPUNDE şi a REACŢIONA este esenţială pentru încercarea ta de a deveni propriul stăpân.

RĂSPUNSUL:

- este măsurat
- este avizat
- îţi dă putere

REACŢIA este:

- un gest reflex
- defensivă
- epuizantă

Cum se traduce diferenţa dintre RĂSPUNS şi REACŢIE în zona relaţiilor tale cu ceilalţi? Ei bine, ea îţi permite să faci câteva lucruri care te ajută să ţii cont de propriile interese.

## 1. Te ajută să reduci timpul în care te simţi vinovat

RĂSPUNZÂND SOLICITĂRILOR în loc să REACŢIONEZI la OAMENI, depersonalizezi interacţiunile şi poţi distinge între A REFUZA SĂ FACI CEEA CE CINEVA ÎŢI CERE şi A REFUZA PERSOANA ÎN SINE.

De câte ori nu vi s-a întâmplat să vă spuneţi ceva de genul:

„În mod normal, nu aş face asta, dar, având în vedere că e vorba despre tine..."

Sau: „În mod normal n-aş fi fost de acord, dar, pentru că e prieten cu mine..."

Când mesagerul devine parte a mesajului, e uşor să te simţi încolţit. E uşor să simţi ca şi cum ar fi doi contra ta.

— Exact aşa era în Irlanda de Nord, zice Andy. Dacă aş fi crescut în Bogside[35], şi nu în Peckham, probabil că aş fi fost unul dintre jucători. Ştiu că pare de necrezut, dar unii dintre ei erau chiar de treabă. Până la urmă, nu luptam împotriva lor *ca indivizi*. Luptam împotriva acţiunilor lor şi de aceea îi numeam „jucători". Nu era ceva personal. Ne vedeam de treaba noastră. Totul era doar un „joc", chiar dacă era unul foarte neplăcut.

## 2. Îţi permite să-ţi motivezi respingerea

Cercetările arată că orice motiv, cât de simplu, invocat pentru justificarea propriului comportament – chiar şi atunci când motivul nu stă deloc în picioare! – te face să te simţi mult mai împăcat decât dacă nu ai avea niciun motiv.

Un studiu faimos a arătat, spre exemplu, că oamenii care încearcă să intre în faţă la o coadă la copiator, fără să ofere vreun motiv, sunt expediaţi rapid. Pe de altă parte, cei care vin şi spun că „au mare nevoie de copiator" – ce să spun! – sunt lăsaţi în pace.

## 3. Îţi oferă ocazia să-ţi motivezi refuzul drept un gest în interesul celuilalt (şi, prin urmare, şi în al tău)

— Imaginează-ţi că şeful îţi cere să faci un lucru, dar tu eşti deja prins cu o prezentare foarte importantă pentru săptămâna viitoare, zice Andy. În loc să accepţi, invocă un principiu al persuasiunii, acela al Înţelegerii Propriului interes, şi spune-i ceva de genul:

[35] Cartier cu populaţie predominant romano-catolică din oraşul Derry, Irlanda de Nord. (n. trad.)

„Mi-ar face mare plăcere să vă ajut, dar vreau să mă asigur că prezentarea de săptămâna viitoare va spulbera orice concurenţă şi trebuie să-mi dedic toate resursele ca să iasă bine". Nu doar că ai scăpat de munca în plus, dar te-ai şi pus bine cu şeful!

## SPOREŞTE-ŢI NIVELUL MINIM DE ÎNCREDERE

Ştim cu toţii ce s-a întâmplat cu omul care şi-a construit casa pe nisip: la prima furtună, construcţia s-a năruit.

Lecţia asta e valabilă şi în cazul oamenilor. Dacă vrei să-ţi aperi interesul – şi să *rămâi* în picioare –, trebuie să ai o fundaţie solidă.

Temelia acestei fundaţii este ÎNCREDEREA.

Încrederea este o parte esenţială a statornicieiei, deoarece prin ea se clădeşte RESPECTUL DE SINE. Oamenii cu respect de sine CRESCUT se simt BINE în pielea lor, iar cei cu respect de sine SCĂZUT se simt PROST. Iar, dacă te simţi prost în raport cu tine însuţi, se naşte un cerc vicios.

Dacă *eu* nu mă simt bine cu mine – gândesc cei cu respect scăzut de sine –, atunci ceilalţi cum ar trebui să se simtă? Pentru a le oferi celorlalţi un motiv să-i placă, sunt dispuşi să facă orice.

Cum îţi poţi spori încrederea în tine? Cum pui capăt acestui ciclu de agonie? Câteva sfaturi simple te pot ajuta.

## 1. Încrederea e dificil de construit

La propriu, dacă-l întrebi pe Andy.

— Soldaţii încrezători, explică el, şi nu mă refer, desigur, doar la soldaţi aici, sunt cei care muncesc cel mai mult. De-asta în regiment încrederea este întotdeauna foarte mare. Trebuie să munceşti al naibii de mult doar ca să fii admis. După care trebuie să munceşti la fel de mult ca să rămâi în regiment! Dacă luăm doi soldaţi cu capacităţi egale – unul care dă tot ce poate şi altul care doar opune o rezistenţă minimă –, îţi pot spune de la început cine are mai mare încredere în sine. Încrederea nu apare numai când îţi faci treaba cum trebuie. Încrederea apare când ştii că ţi-ai făcut treaba cum trebuie.

Comentariile lui Andy au implicaţii serioase nu doar asupra felului în care interacţionăm cu ceilalţi, ci şi asupra vieţilor noastre, în general.

Nucleul încrederii apare dacă:

- ne asumăm în fiecare zi responsabilităţi
- ne ocupăm temeinic de ele
- depăşim obstacolele inerente responsabilităţilor

Dacă eşti un om care munceşte în faţa unui public – de pildă, sportiv, muzician sau actor –, ar trebui să exersezi în fiecare zi, altfel vei avea senzaţia că talentul tău este nedescoperit, iar respectul de sine va avea de suferit.

Dacă eşti un părinte care munceşte şi nu-şi petrece suficient timp cu copilul, vei avea, în sinea tău, senzaţia că „nu eşti suficient de bun"... iar senzaţia asta agasantă că eşti un părinte prost se va traduce într-un respect de sine scăzut.

Pe de altă parte, după cum am văzut în capitolul 4, e foarte important să nu devenim perfecţionişti. Cu toţii dăm greş incredibil de des, iar lucrurile nu se vor schimba dacă începem să ne învinovăţim şi să ne tăiem singuri craca de sub picioare.

Soluţia este să descoperim echilibrul corect şi să-l menţinem în loc să alergăm de nebuni de la un capăt la altul al balansoarului descreierat al vieţii, REACŢIONÂND la suişuri şi coborâşuri.

Prin echilibru, vei găsi controlul.

Şi prin control, vei găsi încrederea.

Şi prin încredere, te vei găsi PE TINE.

## 2. Nu-ţi JUCA rolul, INTRĂ în rol!

Am auzit cu toţii că trebuie să intrăm în rol, nu doar să-l jucăm. Cercetările arată însă că intratul în rol presupune mai mult decât am crede la prima vedere.

De exemplu, un studiu a demonstrat că adoptarea, timp de două minute, a unei poziţii impunătoare (picioarele uşor depărtate, mâinile în şold) poate creşte nivelul testosteronului (hormonul încrederii) cu până la 20%.

— Aşa că, data viitoare când te afli într-o întâlnire dificilă, zice Andy, închide uşa, agaţă de clanţă cartonaşul cu „nu deranjaţi" şi uită-te la nişte DVD-uri cu *Wonder Woman*.

Dar felul în care te prezinţi nu-ţi creşte doar încrederea *proprie*. Poţi să le sporeşti şi încrederea celorlalţi.

— Cunosc un traficant de arme german care poartă un costum american în serie, o cămaşă şi un ceas ieftine când vinde în Statele Unite, îmi spune Andy, dar preferă pantaloni cargo, aceeaşi cămaşă şi un ceas Breitling, butucănos, când face afaceri în Kabul. Oriunde s-ar duce, are tot timpul la el o trusă de manichiură, ca să se asigure că are unghiile impecabile. După cum spunea chiar el: „Când arăţi la fel ca şi clienţii, aceştia te plac, pentru că inconştientul lor le spune că eşti de-al lor. Dar, când eşti puţin mai bine îmbrăcat decât ei, asta înseamnă că eşti de-al lor, dar ceva mai răsărit decât ei. Şi atunci vor să cumpere".

E important, desigur, şi să-ţi intri în rol în timpul întâlnirii propriu-zise, iar orice semnal care denotă anxietate, regret sau disconfort ar trebui urmărit şi eliminat complet:

- evitarea contactului vizual direct
- frământarea mâinilor
- ticurile nervoase
- o postură cocoşată, supusă...

...toate astea trebuie să dispară.

Află ce gest te trădează şi ELIMINĂ-L!

Nu uita: cu cât *aspectul* tău seamănă mai bine cu discursul, cu atât pari mai pus pe treabă.

— Cu câţiva ani în urmă, îşi aminteşte Andy, am fost angajat consultant tehnic la filmul de acţiune *Heat*. Capi de afiş erau Al Pacino şi Robert de Niro, ca să nu mai vorbim despre un întreg arsenal de mitraliere. Acţiunea se desfăşura în centrul oraşului Los Angeles. Ce putea să nu-ţi placă? În fine, am învăţat foarte multe pe platou de la regizor, Michael Mann. Unul dintre lucrurile pe care le-am reţinut, în timpul unei şedinţe tehnice din birourile producătorului, a fost importanţa atenţiei la detalii. În cadrul întrunirii, am întins toate micile accesorii ale personajelor principale pe o masă: inele, ceasuri, ace de cravată, chestii de genul ăsta. Michael voia să vadă dacă obiectele alese erau potrivite. S-a iscat o discuţie de o oră în jurul unuia dintre ceasuri, care urma să apară doar 10 secunde în tot filmul. Nu-mi puteam da seama care era problema? Ce conta dacă era un Rolex sau un Timex? Avea asta vreo însemnătate? Ei bine, avea! Era esenţial. Personajul despre care era vorba se numea Nate, un intermediar rafinat din lumea interlopă, jucat de Jon Voight. Scena în care apare ceasul îl arată pe personaj vorbind la telefon, bând un pahar cu şampanie. Tipul ăsta e supermişto. Nu ar purta un ceas mătăhălos, ostentativ. Ar trebui să opteze pentru ceva mult mai discret. Aceasta a şi fost alegerea lui Michael. Michael Mann m-a învăţat o lecţie foarte importantă în ziua aceea. În viaţă, nu doar

experţilor le pică fisa, ci şi nouă, tuturor. Fie că ne dăm seama de asta pe moment, fie că nu. Dată fiind cariera mea anterioară, deja ştiam oarecum asta. Îţi aminteşti toate detaliile despre care-ţi spuneam cu infiltrarea sub acoperire, integrarea în comunităţile locale şi toate rahaturile astea. Dar...

— Dar când *nu* e o chestiune de viaţă şi de moarte, te surprinde atenţia la detalii?, intervin eu.

Andy dă din cap că nu.

— Nu-l ştii pe Michael Mann, Kev, zice el. Pentru el, filmele *sunt* o chestiune de viaţă şi de moarte! Dar, da, presupun că ai dreptate. În fine, dacă stai şi te uiţi la film cu popcornul în braţe, Nate îşi soarbe şampania şi tu vezi un ditamai ceasul la mâna lui, inconştientul tău o să strige la tine că ceva e în neregulă. Iar detaliul, aparent insignifiant, poate să strice tot filmul. Dacă Nate poartă, în schimb, un ceas mişto, rafinat, discret, nu ne pasă dacă nu ştim cât de scump e sau ce marcă e. Pentru noi, important e ca mintea noastră să recunoască faptul că e scump. Şi că e mişto. Ca şi Nate. Prin urmare, filmul ne place mai mult, pentru că inconştientul ne bate pe umăr, spunându-ne ce deştepţi suntem că am sesizat acest amănunt.

Mă uit înmărmurit la Andy.

Dacă aş fi închis ochii o clipă, mi-aş fi putut închipui că sunt în barcă alături de un coleg psiholog. Nu doar atât, dar a reuşit să vâslească în sus şi-n jos, pe Cherwell, fără să ne stropească absolut deloc.

În timp ce ne pregătim să legăm barca de pontonul de sub podul Magdalen, trebuie să recunosc că mă ispiteşte un gând: un ghiont rapid, şi ticălosul sfârşeşte printre nuferi!

Cu multă părere de rău şi poate nu cum ar fi procedat Oscar Wilde, reuşesc totuşi să-mi înfrâng tentaţia.

— Suntem mare psiholog, nu-i aşa?, mormăi eu.

— Ei, recunoaşte şi tu că e nevoie măcar de unul, răspunde el.

Leagă barca şi sare pe mal.

Apoi pune un picior înăuntru.

Mă prefac că n-am observat.

Dar ştiu că ştie că am observat.

Ne dăm seama că e multă informaţie de asimilat în cele de mai sus, aşa că, până se sedimentează toate, vom încheia cu o terapie de şoc în materie de îndrăzneală, în caz că mâine va trebui să spui „Nu!"

## 1. Fă-ţi curaj

Dacă eşti obişnuit să spui „da" sau să nu-ţi pui pielea la bătaie, trebuie să recunoşti că e un obicei ca oricare altul, care nu va dispărea cu una, cu două.

— Însă, prin simplul fapt că-ţi dai seama de asta, zice Andy, îţi va fi puţin mai uşor. Odată ce-ţi dai seama că trebuie să ai un strop de curaj... e uluitor cât de des îl vei avea!

## 2. Aminteşte-ţi că totul e relativ

Când te vei găsi într-o situaţie în care eşti împins să faci ceva împotriva dorinţei tale, spune-ţi: „Sunt oameni pe lumea asta cărora chiar le face plăcere să refuze!" Vezi apoi dacă îţi mai vine să procedezi la fel!

— Sau îţi poţi imagina că eşti unul dintre dragonii din *Dragon's Den*[36], completează Andy. „Mersi de vizită, dar nu vreau să investesc. Mult noroc!" Vei fi surprins de reacţia celuilalt. Nici nu se compară cu ce anticipai. Trebuie să ţii minte că şi lor li se întâmplă la fel de multe lucruri în viaţă, ca şi ţie. Vor trece rapid mai departe.

[36] Emisiune britanică de televiziune, în care câţiva antreprenori luptă pentru finanţarea ideilor lor de afaceri în faţa unui juriu compus din oameni prosperi de afaceri, numiţi „dragoni".(n. trad.)

## 3. Întreabă-te care e cel mai rău lucru care se poate întâmpla

Vei avea, poate, senzaţia că eşti un prieten prost, un coleg incapabil sau un partener indiferent. Dar e doar o senzaţie. O să treacă, şi mult mai repede decât îţi imaginezi. De fapt, oricât de ciudat sau neliniştitor ţi s-ar părea, acesta e un lucru bun. Durerea este una sănătoasă, vindecătoare, spre deosebire de o durere malignă, malefică.

Este durerea pe care o resimţi când începi să-ţi recapeţi viaţa.

Şi ce dacă şeful, prietenul sau colegii de muncă sunt deranjaţi, dezamăgiţi sau surprinşi de faptul că i-ai refuzat?

— Astea sunt emoţiile *lor*, zice Andy. E responsabilitatea lor, nu a ta. Nu poţi controla în niciun fel ce gândesc. Aşa că n-ai de ce să-ţi faci griji în privinţa lor. Dacă li se pare că ceea ce le spui e nerezonabil, e problema lor. Treci peste asta.

Dar dacă, de data asta, ratezi o ocazie? Nu-i nimic, vor mai fi şi altele. Din nou, după cum arată Andy:

— Nu e vorba, aici, despre tot sau nimic. Când te distanţezi de ceea ce nu voiai să faci, te apropii de ceea ce voiai să faci.

## 4. Retrage-te strategic

Dacă eşti atacat prin surprindere şi constaţi, speriat, că nu ai muniţie în pistolul cu „nu", retrage-te într-un loc mai sigur, sub pretextul că-ţi verifici agenda (sau un motiv similar, adecvat contextului) şi încarcă-l cu punctele 1, 2 şi 3 de mai sus.

Apoi dă siguranţa la o parte şi TRAGE!

Prin faptul că-ţi oferi un respiro, decizia pe care va trebui s-o iei va face un ocol funcţional, afectiv, permiţându-ţi, după cum am afirmat anterior, să separi chirurgical solicitarea de persoana care o emite şi să o judeci cu calm, raţional, sub efectele unei anestezii psihologice locale.

## 5. Începe să exersezi

De azi! Alege-ţi nişte ţinte uşoare şi începe cu ele, apoi, treptat, caută altele, mai dificile. Intră într-un magazin, de exemplu, şi, când vânzătorul te întreabă dacă te poate ajuta cu ceva, spune-i „nu". Dacă în tren cineva te întreabă dacă te deranjează dacă deschide geamul, spune-i „da". Sau la restaurant, dacă mâncarea sau personalul nu sunt de calitate, nu lăsa bacşiş sau solicită ca bacşişul să fie scăzut de pe nota de plată.

Şi muşchiul lui „nu" trebuie exersat, ca orice alt muşchi.

Andy sugerează să exersezi cu cei care te sună din senin să-ţi vândă ceva.

— Nu le trânti telefonul în nas din prima clipă, zice el. N-ai niciun interes să faci asta, renunţi la o sesiune gratuită de antrenament! Spune-le de la obraz că nu te interesează rahaturile pe care încearcă să ţi le vâre pe gât, apoi stai cu ei de vorbă, să vezi ce-au de zis. Dacă nu eşti bine antrenat şi trebuie să te încălzeşti puţin, e exact ce ai nevoie. Şi nici măcar nu plăteşti tu. Cred că ar trebui să le deconteze cineva de la casa de asigurări de sănătate munca asta!

— Tu asta faci?, întreb, în timp ce soarele apune în spatele pajiştii Christ Church, şi desfacem prima bere. Îi ţii de vorbă?

Îşi scoate o şosetă.

— Nu. Nu e deloc amuzant. Îi întreb, în schimb, dacă sunt gata să-l primească pe Iisus în viaţa lor. Nouă din zece închid imediat telefonul!

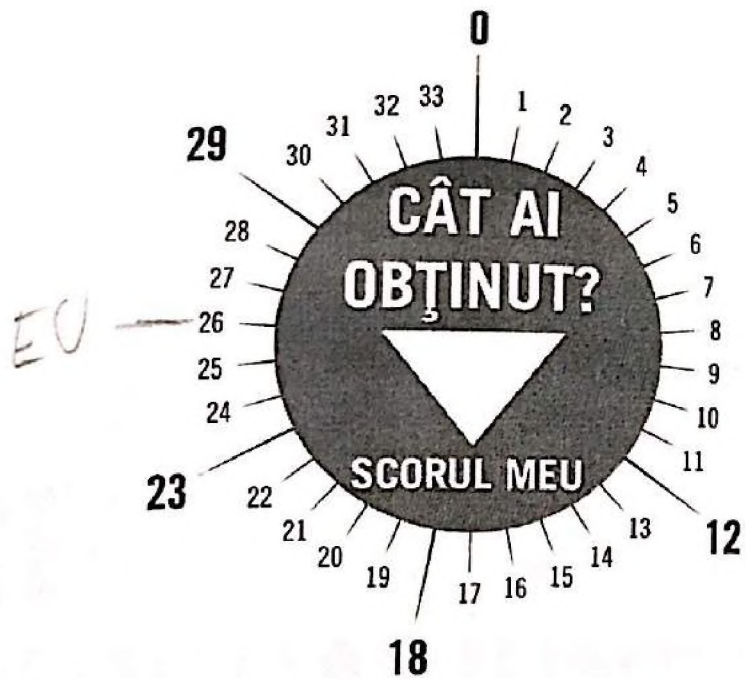
Al doilea test: 5 p.

# CHESTIONAR

## ÎN CE MĂSURĂ EŞTI PROPRIUL STĂPÂN?

Acordă un calificativ pentru fiecare dintre afirmaţiile de mai jos, apoi fă totalul şi verifică scorurile la pagina următoare

| | 0 nu sunt deloc de acord | 1 nu sunt de acord | 2 de acord | 3 întru totul de acord |
|---|---|---|---|---|
| 1. Dacă cineva face ceva care mă enervează, îi spun că mă enervează. | ○ | ○ | ● | ○ |
| 2. Îmi place să spun ce gândesc. | ○ | ○ | ○ | ● |
| 3. Nu mă deranjează când nu sunt de acord cu un grup de oameni egali mie. | ○ | ○ | ● | ○ |
| 4. Am multe idei creative, inovatoare. | ○ | ○ | ○ | ● |
| 5. Mă lupt pentru ceva, dacă e important pentru mine. | ○ | ○ | ● | ○ |
| 6. Nu mă deranjează dacă opiniile mele îi supără sau îi jignesc pe ceilalţi. | ○ | ○ | ● | ○ |
| 7. Pentru mine, nu e important ca ceilalţi să mă placă. | ○ | ○ | ● | ○ |
| 8. Sunt imun la vorbăria agenţilor de vânzări. | ○ | ○ | ● | ○ |
| 9. Nu mă incomodează să mă plâng de servicii proaste. | ○ | ○ | ● | ○ |
| 10. Îmi place să fiu diferit de mulţime. | ○ | ○ | ○ | ● |
| 11. Nu mă interesează să ţin pasul cu ultimele tendinţe. | ○ | ○ | ○ | ● |




**0–11** E cam la fel de multă individualitate în tine pe câtă poţi găsi într-un muşuroi de furnici, şi eşti atât de invizibil, încât eşti aproape subteran. Nu-i de mirare că nimeni nu ştie cine eşti. Nici tu nu ştii cine eşti!

**12–17** Ai puţin chef de ceartă şi o nevoie puternică de a te integra. E momentul să ieşi mai mult din casă!

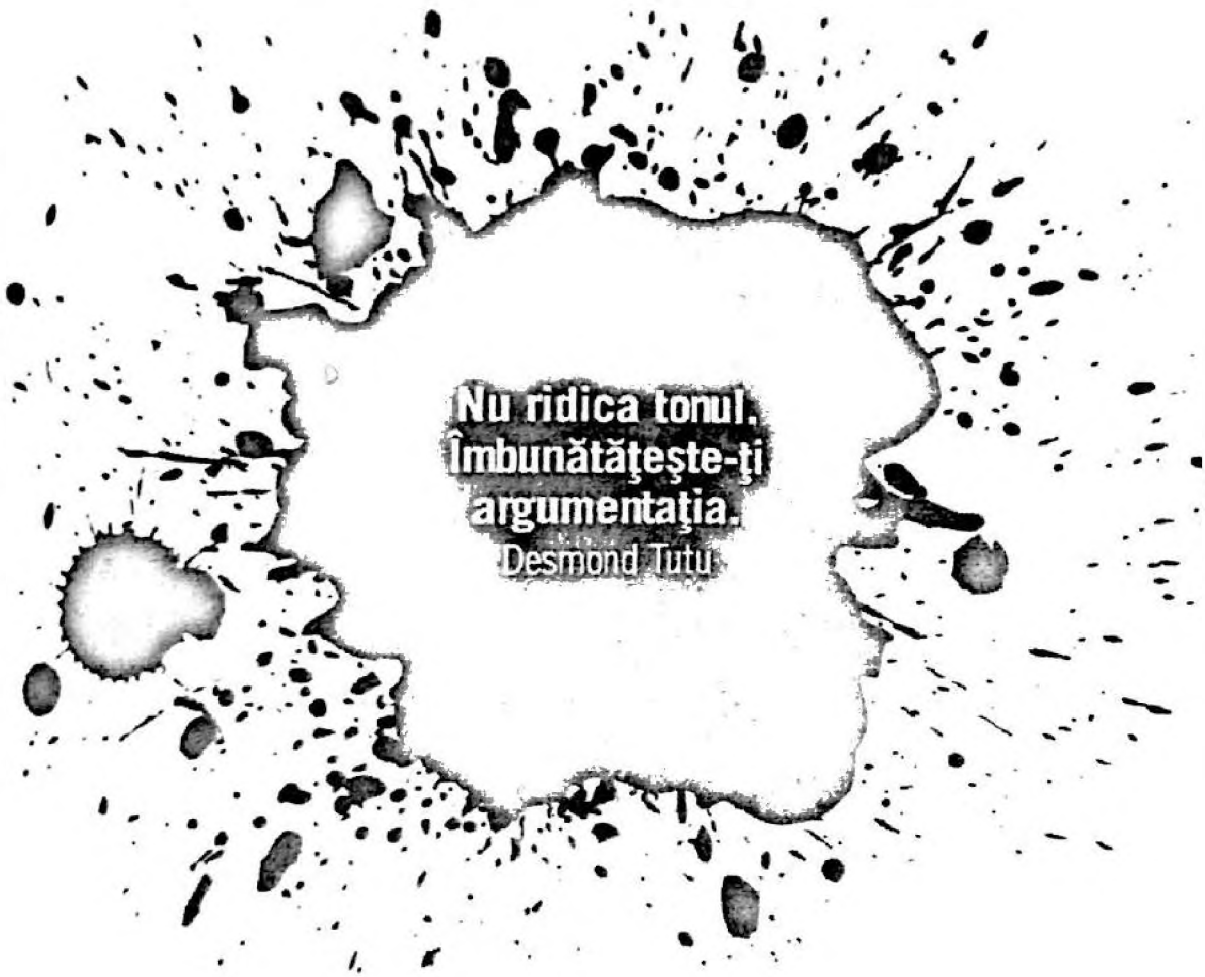
**18–22** Nu te laşi călcat în picioare, dar preferi să nu faci valuri, dacă nu e nevoie. Eşti agreabil şi sociabil. Oarecum!

**23–28** Nu rămâi nimănui dator şi nu înghiţi gogoşile nimănui. Eşti un combatant psihologic!

**29-33** Gândire în afara tiparelor? Care tipare?

CAPITOLUL 7

# IA-ȚI CENTURA NEAGRĂ LA PERSUASIUNE


Nu ridica tonul.
Îmbunătăţeşte-ţi
argumentaţia.
Desmond Tutu

## PUNE-ŢI CENTURA

— Am auzit odată o anecdotă despre Bono şi Sophia Loren, zice Andy, scoţându-şi rucsacul din spate şi aruncându-l pe pardoseala lucioasă din faţa lui. Zburau împreună, iar avionul intră într-o furtună. Loren face pe ea de la toate zgâlţâielile şi, colac peste pupăză, avionul e lovit de un fulger. Deja devine isterică... iar Bono se întoarce la ea şi-i spune: „Nu te speria, îţi face Dumnezeu o poză". Situaţia se schimbă complet, şi ea începe să râdă.

Suntem la aeroport, la coadă la check-in. Andy îşi promovează o carte în Belfast, iar eu mă ţin după el.

Un tip din faţă vorbeşte la mobil. Nu suntem siguri cu cine vorbeşte, dar, judecând după ceea ce spune, e posibil să vorbească cu psihoterapeutul lui. Transpiră, e alb ca varul şi bâiguie ceva despre cum decolarea şi aterizarea sunt momentele cele mai vulnerabile. Nu pare foarte încântat despre ce o să păţească în următoarele ore şi pare foarte bine documentat. Mai că începe să mă neliniştească şi *pe mine*.

— Îmi amintesc o anecdotă despre Muhammad Ali, zic şi eu. E în avion şi, în timp ce avionul rulează pe pistă, însoţitoarea de bord observă că nu şi-a pus centura de siguranţă. Se duce la el şi-i cere să şi-o pună. „Eu sunt Superman, îi răspunde Ali. Lui Superman nu-i trebuie centură." Iar ea îi răspunde imediat: „Lui Superman nu-i trebuie avion"!

# PERLE CONDIMENTATE

N-ar fi extraordinar dacă am putea totdeauna să-i convingem atât de uşor pe ceilalţi?

Imediat. Incisiv. Instinctiv.

Bineînţeles, lucrurile nu prea funcţionează aşa. Majoritatea tentativelor noastre de a-i convinge pe cei din jur sunt cam la fel de eficiente ca şamponul exfoliant. În viaţa de zi cu zi, a convinge presupune încercări repetate, unele eşuate. E un proces de durată, o negociere. Dăm greş la fel de des pe cât reuşim.

*Există*, evident, momente când influenţa funcţionează din prima. Şi *există*, evident, oameni – tâlhari psihologici care ne pot păcăli, fermeca şi se pot strecura în voie pe lângă sistemele de alarmă şi apărare ale creierului nostru – care se pricep mult mai bine la arta convingerii decât alţii. Ei pot:

- să-şi convingă şeful să le aprobe o mărire de salariu
- să-l convingă pe poliţistul de la rutieră să nu le dea amendă
- să-l convingă pe micuţul şi alintatul Joe să-şi pună centura.

Să fie oare o atare putere de convingere doar apanajul unui număr foarte mic de oameni? Sau suntem cu toţii în stare de aşa ceva, odată ce i-am decodat şi învăţat tainele?

Ca psiholog social...

— Tocilar!, strigă Andy, în timp ce coada începe să avanseze, iar noi ne împingem bagajele cu piciorul.

— ...într-o lume din ce în ce mai complexă, o lume care ne solicită din ce în ce mai mult atenţia, aceasta e o întrebare la care mi-am dorit foarte mult să răspund, chiar dacă Andy a aflat deja răspunsul înaintea mea.

— Bineînţeles că oricine poate, râde el. Poţi să-ţi dau câteva lecţii, dacă vrei.

Ştiaţi că, de exemplu, creierele orăşenilor din ziua de azi sunt expuse, pe durata unei singure zile, la o cantitate de

informaţie egală cu cea la care aveau acces ţăranii britanici din Evul Mediu... pe parcursul întregii vieţi?

Dacă vrem să ne remarcăm, trebuie să ne evidenţiem.

Aşa că iată ce-am făcut.

Am început să strâng anecdote precum cea cu Ali şi stewardesa.

Am vrut să -mi fac o colecţie cu cazuri aparte de persuasiune. După ce am adunat vreo două sute, le-am supus unei analize factoriale – un procedeu statistic care ne permite nouă, psihologilor...

— Vrea să spună tocilarilor, îi şopteşte Andy fetei de la check-in.

— ...să extragem ingredientele-cheie ale informaţiilor pe care le analizăm.

Am vrut să vedem din ce se compune această capacitate mutantă de convingere. Să-i studiem ADN-ul. Din analiza mea, au reieşit CINCI COMPONENTE DE BAZĂ care, combinate la unison, într-un singur mesaj de convingere, nu doar că bat la uşa succesului, ci o şi smulg din balamale, se aşază pe canapea cu o bere rece şi dau drumul la televizorul cu ecran plat.

De asemenea, pentru uşurinţa memorării, ele formează acronimul SPICE![37]

Iar SPICE vine de la:

- Simplitate
- Percepţia propriului interes
- Incongruenţă
- Încredere
- Empatie

Vom vorbi despre fiecare dintre aceste componente pe drumul spre Belfast, dar şi despre importanţa lor esenţială în a vă facilita obţinerea lucrurilor pe care vi le doriţi.

[37] În engleză: Simplicity, Perceived Self-interest, Incongruity, Confidence, Empathy, spice = condiment. (n. trad.)

— Pun pariu pe zece lire că nu ne poţi da locuri la clasa business!, îi şopteşte Andy fetei răbdătoare de la check-in.

— Nu-l lua în seamă, intervin. E psihopat. Ei sunt nişte spărgători de top ai codurilor psihologice. Pot să-ţi spargă serverele emoţiei din creier şi nici nu-ţi dai seama când o să începi să faci tot ce-ţi zice![38]

Andy se uită la mine, apoi la fată.

Îi face cu ochiul.

— Dublă cacealma, zice el.

## SIMPLITATE

— Vreau să-ţi spun un banc, zic eu, în timp ce ne îndopăm cu arahide.

Călătorim la clasa business, iar Del Boy[39] pare foarte mulţumit de sine. Am mai văzut eu oameni care te îmbrobodesc, dar tipul ăsta merită medalia de aur. Nu zic că e un escroc, dar ar putea să vândă cremă de ras talibanilor. La cum îl ştiu, probabil a făcut asta deja.

*O asistentă îşi face vizita într-o unitate de terapie intensivă, când deodată o cheamă un bărbat ţinut pe respiraţie artificială. „Soră! şopteşte omul răguşit. Am testiculele negre?" Asistenta începe să se sperie. Ridică aşternutul, se uită repede dedesubt, dar, din fericire, totul e în regulă. „Nu, domnule, spune ea, tocmai m-am uitat şi totul e perfect normal. Nu aveţi absolut niciun motiv de îngrijorare." „Soră! gâfâie omul, şi mai alarmat. Am testiculele negre?" Asistenta începe să intre de-a binelea în panică. „Domnule! zice ea, tocmai m-am uitat şi totul e în regulă. Nu*

[38] Ca să afli cât de convingător eşti, poţi face testul de la sfârşitul capitolului. (n.trad.)

[39] Personaj faimos de televiziune britanic, apare în serialul *Only Fools and Horses* a cărui acţiune are loc, în mare parte, în cartierul Peckham. (n. trad.)

*aveţi de ce să vă faceţi griji. Vă rog, timpul e preţios în medicină! Spuneţi ce anume vă deranjează?" Cu mâna dreaptă, omul o apucă pe asistentă de braţ, în timp ce cu stânga îşi scoate masca de oxigen. O trage uşor către el. „Sorăl şopteşte el, cu ultimele puteri: MI-AU VENIT ANALIZELE?"*[40]

Creierele noastre au o preferinţă înnăscută pentru SIMPLITATE, în detrimentul complexităţii. Această preferinţă e cea mai evidentă în cazul cazanului haotic şi bolborositor pe care-l numim persuasiune. Numai că nu este întotdeauna uşor de stabilit cât de puternică este vraja simplităţii asupra procesului de influenţare.

Îi putem vedea efectele în toate domeniile... de la politică la poezie sau oratorie. Când preşedintele american F.D. Roosevelt a vrut să convingă o Americă izolaţionistă să intervină alături de Marea Britanie în clipele dificile ale celui de-al Doilea Război Mondial, şi-a calibrat discursul în jurul unei fraze de o simplitate extremă. El şi-a denumit politica: împrumută–închiriază. Şi a descris lucrurile în cuvinte foarte simple:

*„Să zicem că vecinului îi ia foc casa, şi eu am un furtun de grădină... dacă poate să ia furtunul meu şi să-l racordeze la hidrantul lui, îl pot ajuta să stingă focul... Dar, înainte de a trece la acţiune, nu îi pot spune: „Vecine, furtunul m-a costat 15 dolari, trebuie să-mi dai 15 dolari pe el"... Eu nu vreau 15 dolari, îmi vreau furtunul înapoi, după ce am stins focul".*

Restul e istorie.

Când John Keats a scris prima strofă din faimosul poem *La Belle Dame Sans Merci*, ar fi putut să scrie ceva de genul:

*Ce se-ntâmplă, soldat de modă veche înarmat,*
*Stai de umul singur, nu faci nimic, eşti întristat*

[40] Confuzie auditivă bazată pe asemănarea dintre „testicles black" şi „test results back" . (n. trad.)

*Trestiile s-au descompus pe lac*
*Şi nicio pasăre nu face mac.*

Dar nu a făcut-o. În schimb, a luat pana şi a scris următoarea capodoperă:

*Oare ce te mâhneşte, Cavaler sub anne*
*Singur şi palid cutreierând?*
*Rogozul s-a uscat de tot pe lac*
*Şi paseri nu s-aud cântând![1]*

Frumos, nu-i aşa? O combinaţie potrivită de cuvinte, inserate cu atenţie în creier, poate deschide un seif cu comori în zonele străvechi ale emoţiei. Şi nu-i aşa că, *din cauza* capacităţii ei de a spune mai mult, cu mai puţine cuvinte, poezia se bucură de un culoar direct către inimile noastre?

Când Winston Churchill a rostit nemuritorul său discurs, „Vom demara ostilităţile cu adversarul în perimetrul coastei...", în vara anului 1940, ar fi putut să fie mai concis. În loc să intre în istorie ca autorul unuia dintre cele mai memorabile discursuri scrise vreodată, ar fi putut avea în vedere ceva mai puţin prolix: „Vom lupta cu ei pe plajă..."

— Ha, ha, da, sigur!, râde Andy. Cineva îmi povestea despre de un director din publicitate, care lucra la New York. Într-o dimineaţă, se plimba prin Central Park, când vede un orb cerşind. Omul avea un carton pe care scria: „Sunt orb", însă în farfurie nu era niciun ban. Când se întorce de la muncă, publicitarul trece din nou pe lângă orb şi vede că farfuria era *tot* goală. Aşa că ia cartonul, scoate un pix şi face o modificare simplă: „*E primăvară* şi sunt orb". Câteva ore mai târziu, orbul începuse să câştige bani frumoşi.

Drăguţ.

Dar nu există numai anecdote, ci şi dovezi ştiinţifice.

[1] În traducerea Ceciliei Melinescu-Burcescu, SCRISORI, ed. Univers, 1974. (n. trad.)

Cercetările din domeniul principiului psihologic al FLUENŢEI COGNITIVE, spre exemplu – cât de uşor sau cât de greu este să ne gândim la un obiect, argument sau concept –, ne-au arătat în mod repetat că vedem lucrurile într-o lumină din ce în ce mai *pozitivă* (ne aduc plăcere, profit, ne conving), cu cât ele sunt mai uşor de înţeles.

Care dintre următorii aditivi alimentari vi se pare, de exemplu, mai periculos: *Hnegripitrom* sau *Magnalroxate*?

Majoritatea cred că *Hnegripitrom* sună mai periculos.

Care dintre următoarele atracţii dintr-un parc de distracţii credeţi că e mai înfricoşătoare: *Chunta* sau *Vaiveahtoishi*?

Majoritatea oamenilor cred că *Vaiveahtoishi*.

Dar ştiţi ce? Toate cele patru nume sunt inventate. Motivul pentru care cei mai mulţi oameni aleg *Hnegripitrom* şi *Vaiveahtoishi* e strict legat de faptul că *Magnalroxat* şi *Chunta* sunt mai uşor de *pronunţat*, prin urmare te gândeşti mai uşor la ele, decât *Hnegripitrom* şi *Vaiveahtoishi*. Avem tendinţa ca, în general, lucrurile care ni se pare simple să ne confere siguranţă.

Acelaşi principiu se aplică şi pe bursă.

Într-un studiu celebru apărut în urmă cu câţiva ani, s-a arătat că, dacă investeşti în companiile ale căror indicative bursiere pot fi pronunţate (de ex., GOOG pentru Google), *după doar o zi de tranzacţionare* vei avea un profit cu 10% mai mare decât dacă ai fi investit în companii cu indicative care nu pot fi pronunţate (de ex., RDO).

Dacă le poţi *pronunţa* numele, vei avea de *câştigat*!

Într-un studiu asemănător, cercetătorii au folosit două seturi de caractere, unul uşor lizibil şi altul greu lizibil, pentru a enumera calităţile unui produs. Ce credeţi că s-a constatat? Setul de caractere uşor lizibile aproape că a dublat numărul de persoane care s-au arătat interesate să cumpere produsul.

N-ar trebui să ne surprindă că, de fiecare dată când intri într-un magazin Apple, ai senzaţia că ţi se şterg simţurile cu un burete cognitiv enorm!

La drept vorbind, dacă urmărim evoluţia oricărei tehnologii moderne, tiparul va fi acelaşi. La început, trebuie să ai un IQ mare cât părul lui Donald Trump ca să poţi s-o foloseşti, iar în cele din urmă, o pot folosi şi cei care nici măcar nu pot să scrie corect IQ. Iar ironia sorţii face ca dorinţa noastră profundă de a ne înconjura de lucruri moderne, minimale să fie gravată în creierele noastre.

Lucrurile care sunt uşor de procesat ne oferă o plăcere de moment.

De exemplu, când privim obiecte care sunt uşor de luat în mână, schiţăm nişte zâmbete care nu pot fi văzute cu ochiul liber. Aceste modificări imperceptibile ale tonusului muscular la nivelul feţei pot fi măsurate printr-o procedură denumită electromiografie[42], ele *nefiind* prezente atunci când privim obiecte care sunt greu de luat în mână.

Concluzia este clară.

Atunci când vorbim despre pagini de internet, telefoane, maşini, argumente sau orice altceva, puterea simplităţii e deplină.

După cum am învăţat de la Epicur, în capitolul 3, avem o preferinţă înnăscută pentru plăcere, în defavoarea durerii. Iar orice ne permite să dăm curs acestei preferinţe va fi întâmpinat de creierul nostru cu un covor roşu chimic.

— Tot nu mi-ai explicat însă *de ce* preferă creierele noastre simplitatea, în detrimentul complexităţii, spune Andy, dându-şi jos bocancii şi apăsând pe butonul scaunului, apoi lăsând spătarul în jos. Toată filosofia asta e grozavă, dar *la ce bun?* Pistolul face pac, dar *de ce?*

Se scufundă sub linia orizontului.

— Da, OK, răspund. Ai dreptate. Dar ştii ceva, sora de la terapie intensivă ne-a dat într-un fel răspunsul la întrebarea asta. Timpul nu salvează vieţi doar în medicină. A fost la fel de esenţial pe parcursul evoluţiei noastre.

[42] Electromiografia este o procedură prin care se evaluează şi măsoară activitatea electrică a muşchilor şi nervilor. (n. trad.)

Caut în buzunarul de pe scaunul din faţă o hârtie. Mă mulţumesc cu punga pentru vomitat şi scriu, cu pixul.

— Nu-ţi face griji cu asta, amice. La clasa business vine cineva şi-ţi ţine punga, trebuie doar să apeşi pe buton.

— Dacă mai faci multe glume din astea s-ar putea să am nevoie de serviciile lor, îi zic. Acum, fii atent.

Netezesc punga şi scriu următoarea adunare, în timp ce scaunul scârţâie, iar Andy revine la verticală. Iau apoi meniul şi o acopăr.

— OK, continui. Am scris pe spatele pungii o adunare foarte simplă. Acum o să-ţi arăt numerele unul câte unul, iar tu nu trebuie decât să le aduni cu voce tare, pe măsură ce coborâm. Ai înţeles?

Andy nu pare convins.

— M-ar ajuta dacă ai pune semnul pentru lire în faţa cifrelor, zice el. Hai să-ncercăm, totuşi.

— În regulă, spun, arătându-i primul număr.

— O mie, zice Andy.

— Bravo, şi-i arăt al doilea număr.

— O mie patruzeci.

— Genial! zic, continuând cu al treilea.

— Două mii patruzeci...

După câteva secunde, Andy îmi prezintă totalul: PATRU MII O SUTĂ!

— Au vrut să mă facă gazdă la *Countdown*[43], în locul lui Carol Vorderman, se laudă el. Dar i-am refuzat. Aveam nevoie de o provocare mai mare.

— Unii cred că tu *eşti* Carol Vorderman, am murmurat eu.

— Ce zici?

— Nimic, zic. Oricum, nu-mi vine să cred dar ai dat răspunsul *corect*!

Andy se uită la mine ca pisica la calendar.

[43] Emisiune de televiziune britanică, în care concurenţii au de rezolvat probleme matematice. (n. trad.)

— Cum adică, răspunsul corect? Bineînţeles că am răspuns corect. De ce n-aş fi răspuns corect?

— Păi, stai să vezi, încep eu, timid. 99,9% din oameni greşesc ultimul calcul, 4 090+10, rotunjesc până la numărul cel mai comod care le vine în minte şi răspund 5 000. Chiar şi profesorii de matematică de la Cambridge greşesc la întrebarea asta. Tu însă...

— Poate au nevoie de nişte psihopaţi la Cambridge?, râde Andy.

Nu sunt aşa de sigur. Pun punga înapoi în buzunar şi iau un pahar cu şampanie de la stewardesa care se plimbă pe culoar. Am senzaţia că-l merit.

— Oricum, revin eu, luând o gură, de aceea le place creierelor noastre simplitatea. Ori de câte ori strămoşii noştri din preistorie se confruntau cu o situaţie dificilă – cu un animal de pradă, să zicem – cei care veneau cu soluţia corectă, fie fuga, fie lupta, erau cei care aveau şanse mai mari de supravieţuire, respectiv de a-şi transmite genele mai departe, către generaţiile următoare. Şi, *cu cât mai repede* ajungeai la soluţie, cu atât şansele de supravieţuire creşteau.

Imaginează-ţi, de exemplu, că, de fiecare dată când te confruntai cu un tigru cu dinţi de sabie, trebuia să reanalizezi situaţia de la zero: negru, portocaliu, dungat, dinţi, bale... iar chestia asta se îndreaptă încet către mine...

— Cum adică, de fiecare dată?, intervine Andy. Nu există o altă dată, există o singură dată, amice.

— Exact. Viaţa se petrece mult prea repede ca să mai existe şi alte variante. Astfel, pe parcursul milioanelor de ani ai evoluţiei noastre, creierul a învăţat să o ia pe scurtătură, să folosească nişte reguli de aur pentru a lua decizii, să aplice asocieri învăţate, să asimileze milioane şi milioane de biţi – că tot vorbim despre tigri cu dinţi de sabie[44] –, de informaţii stocate anterior, pentru a genera reacţii. Ţii minte ce spunea

[44] Joc de cuvinte intraductibil, bazat pe omofonia dintre *bytes*, unitate de măsură în informatică, şi *bites*, muşcături (engl.).(n.trad.)

avocatul ăla? Informaţia călătoreşte în creier ca electricitatea într-un circuit. Ea călătoreşte pe calea care opune cea mai mică rezistenţă. Şi cu cât argumentul e mai simplu, cu cât poţi prezenta lucrurile mai simplu, cu atât informaţia curge mai repede şi cu mai mare efect.

— Ceea ce sună destul de ciudat, nu crezi?, comentează *Andy*. Asta pentru că majoritatea oamenilor cred că, dacă arunci exprimarea, dacă foloseşti cuvinte pompoase şi un limbaj sofisticat, pari mai inteligent. Despre asta era vorba în tabelul cu vorbăria goală din mediul de afaceri, nu? Dar, de fapt, din ce-mi spui, se pare că lucrurile stau taman pe dos. Cu cât îţi complici expunerea mai tare, cu atât e mai probabil să te loveşti de un obstacol în mintea oamenilor.

La regiment, exact asta ni se spunea să facem dacă suntem capturaţi şi interogaţi. Să fim „omul cenuşiu". Să fim o simplă victimă a hazardului, care s-a nimerit să se afle în locul greşit, la momentul greşit. Dă-le celor care te-au luat prizonier ocazia să te considere un gunoi. Dacă poţi fi omul cenuşiu, nu vei atrage atenţia într-o mulţime.

Chiar şi când întocmim planurile operaţiunilor, ni se spune tot timpul KEEP IT SIMPLE STUPID – KISS (cât mai simplu, prostule!). Folosesc metoda KISS şi când scriu şi, chiar când fac afaceri. Astfel, dacă situaţia se deteriorează, creierul meu are capacitatea de a reformula lucrurile foarte repede, pentru că nu e copleşit de informaţii inutile.

Desigur, asta nu înseamnă că, dacă militãm pentru simplitate, ar trebui să facem lucrurile prosteşte. Din contră, e adesea incredibil de uşor să complici lucrurile şi incredibil de greu să le simplifici.

Asta e ca în butada lui Samuel Johnson: „N-am timp să-ţi scriu o scrisoare scurtă, aşa că ţi-am scris una lungă".

Noi credem însă următoarele. Simplitatea este foarte frumoasă, iar o astfel de eleganţă primitivă, bazală este foarte atrăgătoare pentru creier.

Matematicienii caută tot timpul să găsească formula cea mai scurtă pentru descrierea unui fenomen complex. Pe limba lor asta se numeşte „ireductibilitate algoritmică".

Ar trebui să urmărim acelaşi lucru atunci când vrem să convingem.

— Mi se pare mie sau miroase ceva ciudat aici? îl întreb pe Andy, în timp ce o stewardesa ne aduce nişte prosoape fierbinţi.

— Ţi se pare, amice, zice Andy, punându-şi bocancii în picioare.

## PERCEPEREA INTERESULUI PROPRIU

— Auzi, ştii ceva, zice Andy, dându-mi una în coaste. Uite-l pe simbolul tipilor buni răi!

Suntem undeva între Birmingham şi Liverpool, iar Andy se uită prin colecţia de filme de pe Mac-ul lui.

Pe ecran apare Gordon Gekko: părul dat cu gel, cămaşa cu guler alb, butoni, bretele, tot tacâmul.

Mă aplec spre el şi mă uit cu atenţie, în timp ce Andy scoate căştile şi dă volumul mai tare.

Şi-apoi vine replica, la ţanc: „Nu e vorba de a avea destul, amice. E un joc cu sumă nulă. Unii câştigă, alţii pierd".

Andy zâmbeşte, înainte de a trece la următorul film. Are capacitatea de concentrare a unui peştişor auriu care ia metamfetamină.

— E vorba doar despre el, de acord, râde el. Nu-i păsa de nimeni în afară de el. Cât timp banii curgeau, asta era tot ceea ce conta.

Are dreptate, desigur. Pentru Gekko, singurul *care conta* era Gekko. Pe de altă parte, spre deosebire de activele din lumea finanţelor, interesul propriu în sine nu este, cum ar zice omul nostru, un joc cu sumă nulă. Sigur, unii dintre noi poate au mai mult decât alţii, dar cu toţii deţinem acţiuni investite în propria

persoană şi, ca orice broker de pe piaţă, avem interesul ca preţul lor să crească.

Am auzit la un moment dat o anecdotă despre regele Ludovic al XI-lea al Franţei.

Ludovic credea cu tărie în astrologie, nefiind deloc surprins când un prezicător l-a anunţat că un curtean va muri într-o săptămână. Chiar aşa s-a întâmplat.

Dându-şi totuşi seama că un clarvăzător cu astfel de puteri i-ar putea pune în discuţie autoritatea, l-a chemat la el, pregătindu-i în prealabil şi moartea, de la o fereastră aflată la mare înălţime.

— Pretinzi că ştii să citeşti în stele, a început Ludovic, grav; şi că ştii ce îi aşteaptă pe ceilalţi. Spune-mi, deci: pe TINE ce te aşteaptă? Şi cât mai ai de trăit?"

Astrologul a rămas o clipă pe gânduri, apoi a zâmbit.

— Voi muri, a răspuns el, cu doar trei zile înaintea Maiestăţii Voastre.

Departe de noi gândul să vă îndemnăm să faceţi ceva incorect, în paginile acestei cărţi.

Nu-i aşa?!

Vă vom spune *totuşi* următorul lucru.

Dacă vrei să convingi pe cineva să facă ceva, încearcă să formulezi mesajul astfel încât să pară că e în INTERESUL SĂU, şi nu în AL TĂU. Astfel vei avea o şansă mult mai mare de a obţine ceea ce vrei decât procedând invers.

Cineva mi-a pus, la un moment dat, o întrebare foarte bună: cum se călăreşte cel mai bine un cal?

Răspunsul: cu faţa în direcţia de mers a calului.

Să trecem de la căpăstru la căpăţâni. CEA MAI BUNĂ METODĂ DE A FACE PE CINEVA SĂ SE RĂZGÂNDEASCĂ E SĂ-I LAŞI SĂ SE RĂZGÂNDEASCĂ SINGUR!

— Pe vremea când scriam la *Flipnosis*, îi spun lui Andy, am petrecut o vreme în compania a doi dintre cei mai buni escroci

din lume, atât aici – în Marea Britanie –, cât şi în Statele Unite. I-am întrebat pe amândoi următorul lucru: Care este, după tine, cel mai important factor în încercarea de a convinge pe cineva să te ajute? Ştii ceva? Amândoi mi-au zis, aproape cuvânt cu cuvânt, acelaşi lucru. 99% dintre oameni fac aceeaşi greşeală când vine vorba despre persuasiune. 99% dintre oameni cred că secretul persuasiunii este SĂ FACI PE CINEVA SĂ FACĂ CEVA PENTRU TINE.

— Mi se pare plauzibil, zice Andy, care acum joacă Angry Birds. Dar... nu despre asta e vorba, nu? Secretul persuasiunii este SĂ FACI PE CINEVA SĂ FACĂ CEVA PENTRU SINE.

Îşi închide Mac-ul şi-l pune lângă scaun.

— Să-ţi dau un exemplu, zice el.

*Soţia mea avea o prietenă din asta, ca tine. Lucra la o universitate, undeva prin Nord. În fine, ca membră a frăţiei tocilarilor, era şi foarte ecologistă, începuse o campanie ca să-i convingă pe oameni să meargă cu bicicleta sau cu autobuzul la muncă în loc să conducă maşina. S-a apucat de pus afişe, a împărţit fluturaşi, a trimis e-mailuri, tot tacâmul.*

*Nu s-a întâmplat nimic. Campania nu a avut niciun efect. Parcarea era la fel de plină de maşini ca şi înainte. Într-o seară, o invitasem la cină, iar ea a început să se plângă de chestia asta. Principala problemă părea legată de faptul că şeful ei, care mai era şi un mare ştab în senatul universităţii sau aşa ceva, nu era deloc interesat şi nu o susţinuse.*

*— De ce nu?, am întrebat eu.*

*— Păi, zice ea, e un om egoist şi alunecos, căruia nu-i iese nimic din asta. Se gândeşte la alte afaceri.*

*— Ce alte afaceri?*

*— Vrea să crească veniturile universităţii.*

*Şi aşa ne-am dat seama că problema lui era faptul că universitatea era într-o situaţie financiară dificilă şi aveau rapid nevoie de nişte bani în plus.*

*Ah! m-am gândit eu. Deci asta să fie soluţia? Nenorocitul n-are bani.*

*— Mi-a venit o idee, i-am spus. De ce nu-i zici că ai născocit un plan isteţ, ca să aduci mai mulţi bani? O să ţi-l fure, o să-l prezinte la următoarea şedinţă de parcă ar fi fost ideea lui — pentru că asta fac oamenii alunecoşi ca el — şi, dacă le place şi-l aprobă, o să fie angajatul-model al lunii.*

*Se uita la mine de parcă i-aş fi vărsat o găleată cu rahat în cap.*

*— De ce aş vrea să-l pun pe el într-o lumină bună?, a strigat ea. Tocmai ce ţi-am spus că nu m-a ajutat cu nimic. De ce l-aş ajuta eu pe el?*

*— Îl vei ajuta, i-am răspuns, pentru că, dacă totul decurge cum trebuie, vei obţine exact ceea ce ţi-ai dorit. Îi vei propune să crească taxa de parcare. Primăriile fac asta tot timpul, e o variantă la îndemână.*

*În fine, ca să scurtez povestea, după şase luni când ne-am revăzut, era toată un zâmbet.*

*— Cum merge cu campania?, am întrebat-o.*

*— Cum nu se poate mai bine, mi-a zis ea. Senatul universităţii a aprobat creşterea cu 100% a tarifului anual de parcare şi, de atunci, toată lumea merge cu autobuzul sau cu bicicleta la muncă!*

*— Iar şeful tău cred că a făcut o impresie foarte proastă!, zic eu.*

*— Da, aşa e!*

— Amuzant e că am învăţat şmecheria asta de pe vremea când eram în Irlanda de Nord, Kev. Dacă vrei să obţii ceva de la un informator, trebuie să afli ce contează pentru oamenii de deasupra lui şi să te foloseşti de asta. Oamenii vor întotdeauna să-şi impresioneze superiorii, chiar şi atunci când îi sabotează fără să-şi dea seama! Practic, dacă vrei ca şeful tău să facă ceva pentru tine, trebuie să-ţi dai seama ce vrea ŞEFUL ŞEFULUI tău de la el şi să găseşti o conexiune între dorinţa TA şi respectivele aşteptări.

Andy are dreptate. Cea mai bună metodă de a călări un cal este, într-adevăr, în direcţia de mers.

Când este însă vorba despre persuasiune, şmecheria este puţin mai subtilă. Trebuie să-i laşi calului senzaţia că nimeni nu-l călăreşte.

## INCONGRUENŢA

Sunt cu Andy la banda de bagaje de la aeroportul din Belfast. Ca de obicei, merge în gol de multă vreme şi nici urmă de bagajele noastre.

Câţiva vlăjgani par gata de o petrecere de burlaci. Poartă tricouri personalizate, peruci verzi, creţe, un mulaj de carton al mirelui, probabil, şi nelipsita păpuşă gonflabilă.

Bagajele lor vin imediat şi pleacă râzând în noaptea din Belfast.

Mama ei de viaţă!

— Uite, zice Andy, trăgându-mă de mânecă. Ascultă asta. Un tânăr mai are de pus la punct ultimele detalii ale nunţii şi totul merge ca pe roate, în afară de faptul că logodnica lui are o soră extrem de atrăgătoare. Într-o zi, rămâne singur în casă cu ea; fata vine lângă el pe canapea şi-l întreabă dacă nu vrea să petreacă împreună câteva ore, înainte de ziua cea mare.

În fine, tânărul începe să intre în panică, să-şi facă repede calcule, iese din casă valvârtej şi ajunge în grădină unde, fără să ştie, îl aştepta un comitet de primire compus din logodnică, viitorii socri şi toată familia.

L-au aplaudat cu toţii, logodnica l-a pupat iar socrul a declarat, de faţă cu toată lumea, că e fericit să i-o dea pe fata lui de nevastă, deoarece s-a dovedit a fi un om de onoare. Care e morala?

— Nu ştiu, răspund eu. Că nu ştii niciodată ce te-aşteaptă după colţ?

— Să ai întotdeauna prezervative în maşină!

*

În procesul de influenţare, incongruenţa joacă un dublu rol. Pe de o parte, ea constituie fundamentul tuturor amuzamentelor. Creierelor noastre le place să fie păcălite, să fie trase în piept. Şi, când se întâmplă asta, în contextul potrivit, râdem!

Pe lângă umor, incongruenţa are o altă proprietate psihoactivă: distragerea.

Evenimentele neobişnuite, surprinzătoare sau neaşteptate dau creierelor noastre un elan microhipnotic, în care toate sistemele noastre obişnuite de siguranţă sunt bruiate şi tot echipamentul nostru de supraveghere cognitivă este suspendat. În astfel de momente, suntem extrem de deschişi sugestiilor.

Să luăm pe rând aceste două caracteristici ale incongruenţei: umorul şi distragerea.

## Umorul

Nu are sens să ne ascundem după deget. Există sute de cărţi despre persuasiune (până şi eu am scris una, o puteţi găsi pe Amazon.com cu 8,99 lire!).

Totuşi, mesajul principal pe care vreau să-l reţineţi mai presus de orice din capitolul ăsta este spusa lui Andy: „Persuasiunea nu e ştiinţa rachetelor!"

Şi, tot cu cuvintele lui Andy, iată prima lecţie într-ale lucrurilor mai mult decât evidente, de la şcoala Psihopatului: „Dacă încerci să convingi pe cineva să facă ceva şi reuşeşti să-l faci să se simtă BINE în loc să se simtă RĂU, atunci vei avea o şansă mult mai bună de a obţine ceea ce-ţi doreşti, decât invers".

— Pe vremea când scriam *Flipnosis*, îi spun lui Andy, i-am intervievat pe câţiva poliţişti de la rutieră din New York. I-am întrebat dacă au avut vreodată cazuri în care împricinaţii au reuşit să scape de amendă graţie motivelor invocate. Unul dintre poliţişti mi-a relatat un astfel de caz, un tip pe care-l oprise pentru viteză excesivă.

*– Ştiţi că mergeţi cu 80 într-o zonă cu limita de 50?, l-a întrebat.*

*– Sigur, zice tipul. Sunt conştient.*

*Poliţistul a rămas interzis.*

*– Şi atunci de ce dracu' n-ai tras pe dreapta când m-ai văzut?, l-a întrebat.*

*Tipul se întoarce cât ai clipi din ochi şi răspunde:*

*– Să vedeţi, domnule ofiţer, acum trei săptămâni nevasta-mea m-a părăsit şi a fugit cu un coleg de-al dumneavoastră şi credeam că acum aţi venit să mi-o aduceţi înapoi!*

Tipul a scăpat fără amendă! Motivul e destul de simplu. I-a oferit poliţistului cam *tot ce ar fi putut* să-i ofere, date fiind împrejurările. L-a făcut să se simtă bine. L-a făcut să zâmbească.

Dată fiind legea reciprocităţii – o foarte puternică lege a influenţei – poliţistul a simţit nevoia să dea ceva înapoi. *La rândul lui*, i-a oferit tot ce se putea, date fiind împrejurările.

L-a scutit de o amendă.

## Distragerea

După cum spuneam, incongruenţa nu presupune numai umor, o senzaţie de bine. Ea mai are o caracteristică psihoactivă, respectiv distragerea.

Evenimentele neobişnuite sau situaţiile noi ne plasează creierele într-o stare de autosugestie, în care putem înmagazina informaţie, fără să fim în mod necesar în stare să o şi *procesăm* la nivel conştient. În astfel de momente, suntem cei mai neajutoraţi în faţa celor care încearcă să ne convingă.

– În urmă cu câţiva ani, îi spun lui Andy, în timp ce ne uităm la o bandă de bagaje aproape goală care-şi bate joc de noi, un coleg a făcut un studiu amuzant despre felul în care incongruenţa, distragerea şi microhipnoza se implică în procesul de influenţare, rezultând o persuadare care este, probabil, *cea mai* nemiloasă dintre toate. Studiul viza replicile de agăţat.

— O, da, intervine Andy, uitându-se la banda de bagaje. Cu alte cuvinte, voia să vadă dacă replicile funcţionează doar aşa, de dragul ştiinţei, nu?

Mă abţin cu greu să nu râd.

— Păi, da, mă strâmb eu. Adică, dacă *nu* funcţionează, de ce mai există, nu?

Andy se depărtează de banda de bagaje şi se uită cu suspiciune spre unul dintre monitoarele pe care erau afişate zborurile şi locul unde se distribuie bagajele.

— Încep să mă întreb de ce mai stăm pe lângă porcăria *asta!*, mormăie el, învârtindu-se de colo-colo.

— În sfârşit, zic, mai întâi a căutat pe internet şi a strâns un eşantion de replici. După aceea a alcătuit un grup de studenţi, apoi a împărţit replicile, în mod egal, fiecăruia. În cele din urmă, i-a trimis în baruri şi cluburi, unde fiecare trebuia să folosească de câte cinci ori fiecare replică, apoi să se întoarcă la el cu rezultatele.

Colegul meu dorea, desigur, să vadă dacă exista o replică atât de bună, încât să funcţioneze de fiecare dată.

— Ei, şi, era vreuna?, întreabă Andy, arătându-se brusc interesat.

— Păi, răspund, după şase luni, când studenţii s-au întors cu datele, doar o singură replică a funcţionat în toate cele cinci ocazii.

— Care?, insistă Andy.

— Nu-ţi spun. Se apropie ceva mai mult de mine. OK. Mă declar constrâns. Ideea e următoarea: te duci la o fată din bar şi îi spui: „Am făcut pariu cu prietenii mei pe 20 de lire că nu am curaj să mă duc la cea mai drăguţă fată din bar şi să intru în vorbă cu ea. Ce zici, mă duc să iau ceva de băut pentru noi, pe banii lor?"

Andy nu pare convins.

— Eşti sigur?, mormăie el.

— De-acord, nu pare atât de bună la lumina rece a zilei, nu-i aşa? De fapt, situaţia e un pic mai complicată. Replica

funcţionează numai dacă este urmată imediat de un compliment. Poate să fie orice, „îmi place părul tău", „îmi plac pantofii tăi", „îmi place rochia ta"... absolut orice, atâta vreme cât e un compliment.

— Acuma *chiar* că-ţi baţi joc de mine, pufneşte Andy. Astea-s vrăjeli în stilul lui lui Derren Brown."[45]

— Ştiu, răspund. Sună ciudat, nu-i aşa? Dacă te gândeşti însă puţin la psihologia rudimentară pe care o foloseşte subterfugiul ăsta, lucrurile încep să pară explicabile. Situaţia arată cam în felul următor. Strategia asta excentrică, labirintică de abordare reuşeşte să depăşească reacţia instinctivă a femeii faţă de un vânător de profesie dintr-un bar, adică precauţia şi circumspecţia. Pe măsură ce încearcă cu disperare să înţeleagă termenii şi condiţiile acestei afaceri alambicate, tu strecori pe nevăzute complimentul pe sub plasa de sârmă ghimpată a conştiinţei ei, introducându-l direct în centrul emoţiilor şi recompensei din creierul ei.

Rezultatul? Când îşi va reveni din transa microhipnotică, va încerca un sentiment rezidual de confort. Prin urmare, probabilitatea de a-ţi accepta propunerea de a bea împreună este puţin mai mare!

Încă nu au apărut bagajele, aşa că-mi scot laptopul şi îi arăt lui Andy ce vreau să spun: puterea incongruenţei de a ne destabiliza procesele, altminteri bine structurate, de gândire.

— A, nu, mormăie el. N-o s-o faci iar pe savantul, nu?

— Şşş, fac eu, ducând un deget degetul la buze. Ăsta e un laborator amice. Vorbitul e interzis!

Găsesc fişierul pe care-l căutam şi-l deschid. Pe ecran apare o schemă.

— În faţa ta se află o serie de pătrate, recit eu. În fiecare dintre aceste pătrate vei observa câte un cuvânt, care apare într-un loc diferit. Deplasându-te de la colţul din stânga, sus, către cel din dreapta, jos, de-a lungul fiecărui rând, vreau să rosteşti, cu voce tare, cât de repede poţi, în ce poziţie apare fiecare cuvânt,

[45] Iluzionist britanic (n. trad.)

)K? La stânga, la dreapta, sus sau jos. Andy dă din cap. Să ne-n-legem, nu *citeşti* cuvântul, ci *precizezi poziţia lui*. Ai priceput?

Dă din nou din cap.

— Da, dom' doctor.

— Bun, să-i dăm drumul...

Andy turuie şi trece prin toate cuvintele.

12 secunde.

— Cum a fost?, întreb.

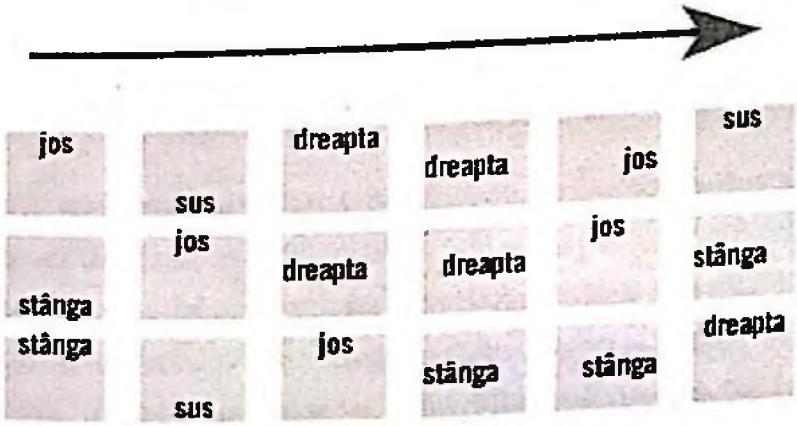
— Floare la ureche, zice el.

Iau laptopul de la el, îl întorc spre mine şi apăs nişte taste. O ouă grilă apare pe ecran.

— OK, zic, dându-i laptopul înapoi. Acum, că ai înţeles um funcţionează, vreau să faci din nou acelaşi lucru pentru tul ăsta de cuvinte, OK? Ţine minte, nu citeşti cuvintele, doar ni spui unde apar în pătrăţele. Te-ai prins?

— Sigur, zice Andy.

O ia de la capăt.



După 17 secunde, are o cu totul altă reacţie.

— Ce naiba!, izbucneşte. Mă simt de parcă aş fi beat de câteva zile! Ciudat! Ce se-ntâmplă oare?

Râd.

— Hai să-ţi explic ceva, amice, râd eu. Habar n-ai cât de bine te-ai descurcat la testul ăsta! Cei mai mulţi o dau în bară destul de rău la cea de-a doua listă, unora le ia chiar peste un minut, iar unii nici măcar nu pot să-l termine! O diferenţă de cinci secunde e, practic, neglijabilă. Bine, de la unul ca tine nici nu mă aşteptam la altceva.

— Adică ce vrei să spui, unul ca mine?, sare Andy.

— Un psihopat. E vorba doar despre concentrare. Motivul pentru care eşti mai lent la al doilea test – după cum ţi-ai putut da deja seama – e că pentru a doua listă instrucţiunea *conştientă* de *rostire a poziţiei* cuvintelor intră în conflict cu aşteptarea *inconştientă* de a le *citi* pur şi simplu: această bătălie este mult îngreunată din pricina INCONGRUENŢEI dintre cuvinte şi poziţiile lor. Brusc, *aşteptarea* şi *experienţa efectivă* nu se mai potrivesc, iar creierul tău se împleteceşte. Acest aşa-numit *efect de interferenţă* dintre două tendinţe concurente, respectiv instinctul natural de a rosti cuvintele împotriva instrucţiunii explicite de a nu le rosti, precizându-le, în schimb poziţia, nu se aplică doar în cazul cititului. El apare aproape în orice situaţie, ori de câte ori ne găsim în conjuncturi nefamiliare sau, ca în cazul replicii de agăţat, când ineditul ne surprinde.

Preţ de câteva fracţiuni de secundă, creierul nostru se deconectează de la situaţia concretă, încercând să-şi dea seama dacă a interpretat corect informaţia. Cu alte cuvinte, creierul nostru *clipeşte*.

Durata acestei schimbări de viteză poate fi măsurată în milisecunde, însă până şi o întrerupere atât de scurtă poate avea efecte semnificative. Mai întâi, are loc fenomenul denumit în limbajul de specialitate *reîncadrare cognitivă*. Se produce o ruptură între noi şi reacţia noastră imediată – putem să-i zicem anestezie

locală psihologică, dacă vrei – care ne invită să reevaluăm lucrurile sau situaţiile cu care ne confruntăm.

În al doilea rând, efectul de interferenţă creează un interval foarte scurt de confuzie cognitivă, în care orice informaţie – cum ar fi complimentele, de pildă – se poate strecura liberă şi neverificată în cele mai adânci cotloane din mintea noastră.

– E un soi de grenadă psihologică cu efect luminos, nu?, întreabă Andy.

– Da, exact.

Dă din cap.

– Deci efectul ăsta de interferenţă despre care vorbeai, între aşteptări şi realitate, se poate petrece şi-n aeroport?

– Se poate petrece oriunde, amice, îi zic.

– Aşa credeam şi eu, rânjeşte el. Cât timp noi stăteam aici, pândind bagajele şi trăncănind despre nenorocitele alea de replici de agăţat, bagajele ne aşteptau acolo, lângă stâlp!

## ÎNCREDEREA

– Mergem pe strada Queen, zice Andy, cu un accent puternic de Belfast.

Îi dăm şoferului bagajele, iar el le pune în portbagaj.

– Aţi fost într-un loc frumos?, ne întreabă.

– Am fost în Kandahar, zice Andy. Bine că am putut prinde şi eu câteva zile liniştite de odihnă.

Schimbăm o privire rapidă.

– Cum merge treaba?

Rolul încrederii în procesul de influenţare este destul de evident. Un escroc în compania căruia am petrecut o vreme, intervievându-l, a reuşit să rezume problema în câteva cuvinte.

– Ai auzit vreodată de un escroc lipsit de încredere?, mă întreabă el.

Dacă stai să te gândeşti, întrebarea lui e destul de bună. Rolul jucat de încredere în procesul de persuadare din viaţa de zi cu zi este totuşi puţin mai subtil decât s-ar părea la prima vedere.

Sigur că, dacă vrei să convingi, e foarte important să-i faci pe cei asupra cărora îţi vei exercita arta persuasiunii să aibă încredere în TINE. Cu alte cuvinte, să ai CREDIBILITATE,.

Pe de altă parte, la fel de important este ca, dacă tot încerci să-i convingi pe câţiva oameni de ceva, ei să aibă încredere ÎN EI ÎNŞIŞI; să creadă că sunt o parte la fel de importantă ca şi tine a procesului decizional; să aibă încredere că decid din proprie voinţă.

Şi asta pentru că – după cum ţi-ar putea povesti orice părinte! –, cu cât o persoană se simte mai presată, mai ameninţată sau mai constrânsă să se decidă, cu atât vei întâmpina mai multă rezistenţă atunci când vei încerca s-o convingi.

## Credibilitatea

Să lăsăm puţin chestiunea CONTROLULUI la o parte, şi să ne ocupăm de CREDIBILITATE.[46]

Povestea pe care urmează să v-o spun nu prezintă aptitudinile noastre de inteligenţă afectivă în cea mai bună lumină. Pe de altă parte, este un exemplu atât de potrivit al puterii de transformare pe care o exercită încrederea brută, încât mi-e foarte greu s-o exclud. (Trebuie să recunoaştem că ne-a trecut prin cap şi varianta asta!)

Acum câţiva ani, într-o după-amiază însorită, ne-am hotărât să facem un picnic la ţară, în zona dealurilor Cotswolds, cu minunatele noastre soţii. După ce am umblat pe câmp câteva ore, am intrat într-o zonă împădurită, în mijlocul căreia se găsea un

[46] Întâmplător, acesta este motivul pentru care specialiştii în medicină poartă halate când acordă interviuri la televizor, iar analiştii de afaceri sunt prezentaţi pe un fundal de indici bursieri şi monitoare de calculator.

gazon tuns impecabil. În mijlocul oazei verzi erau un iaz şi o bancă. Pe bancă stătea un cuplu drăguţ, tânăr, cu un copil.

— Pare un loc bun, a zis Andy, voios. Şi, dacă ne strecurăm prin gaura din gardul ăsta, putem s-o luăm pe scurtătură. Ne-am înghesuit toţi patru prin gard şi am ajuns pe verdeaţă. Cei doi adulţi de pe bancă au ridicat privirea la noi şi au dat din cap.

Am dat şi noi din cap. Ne-am scos pătura, am deschis coşul şi am început să mâncăm din sendvişurile cu castraveţi în minunatul soare de Oxfordshire, chiorându-ne la pârâiaşul ornamental. Am studiat florile. Soţia mea a şi cules câteva pentru acasă.

— Grozav!, a exclamat Andy, dând drumul grătarului cu gaz. Vreau să mănânc nişte pui.

Când ne-am hotărât într-un final să mâncăm şi noi, cuplul de pe bancă ne-a făcut semn.

— Nu vă supăraţi, a spus femeia, cu o vagă timiditate. Nu vreau să vă deranjez dar, mm, puteţi să-mi spuneţi cum aţi intrat aici?

— *Aici?*, a sărit Andy. Aici *unde?*

Am preluat controlul.

— Sigur, am zis eu, arătând cu degetul către pădure. La fel ca şi voi, probabil. Prin spărtura din gard, nu?

Bărbatul şi femeia s-au uitat unul la altul, iritaţi. Apoi femeia şi-a lăsat castronul cu salată pe bancă şi şi-a luat cu grijă copilul în braţe.

— Ăăă, nu chiar, a răspuns bărbatul. Vedeţi dumneavoastră, asta e grădina noastră.

Andy şi cu mine am lăsat din mâini accesoriile de picnic şi ne-am întors foarte încet, de parcă am fi dat buzna peste o celulă Al Qaeda. Preţ de câteva clipe, am zărit o casă printre nişte copaci din spate. Şi o maşină. Şi nişte frânghii de rufe pline cu rufe puse la uscat.

— Nu voiam să vă spunem nimic, a zis bărbatul, pentru că am crezut că voi sunteţi proprietarii, ăă, a zâmbit arătând cu îngâmfare în spatele lui, spre casa de vacanţă?

— Am văzut-o!, a răbufnit Andy.

— Noi tocmai ne-am mutat aici, a explicat femeia, iar în clauzele contractului de închiriere scrie că proprietarii pot veni din când în când să verifice dacă totul e în ordine.

— Am înţeles, am răspuns. În fine, mă bucur că v-am cunoscut. Ar trebui, ăăă, să ne cam luăm tălpăşiţa.

Ne-am întors toţi patru în tufişuri, rânjind ca tâmpiţii, apoi am făcut cu mâna când am ajuns la gard.

— Fain loc de picnic!, a mormăit soţia lui Andy, trăgându-şi tricoul agăţat într-o creangă.

E groaznic să mergi într-o linişte deplină.

## Controlul

Eu şi cu Andy eram convinşi că în ziua aceea am avut noroc. Printr-o încredere oarbă, *prost direcţionată*, am reuşit să ajungem în locul acela pitoresc de picnic. Dar, după cum spuneam, încrederea – fie ea şi prost direcţionată – înseamnă mult mai mult decât a fi credibil.

Sigur, e important ca, atunci când convingi, cei pe care încerci să-i convingi să aibă încredere în TINE.

Pe de altă parte, e cel puţin la fel de important, dacă nu chiar mai important, ca, atunci când încerci să convingi pe cineva, persoana respectivă să aibă încredere în EA ÎNSĂŞI; e important, pe cât posibil, să promovezi *iluzia* că este la fel de implicată în procesul de persuasiune pe cât eşti şi tu; că ea e cea care hotărăşte, din proprie iniţiativă.

Asta pentru că, după cum spune Andy: „Cea mai bună modalitate de a atrage pe cineva de partea ta este să-l convingi cât mai repede posibil că *nu există* părţi!"

— Există o istorioară fantastică cu Winston Churchill, care demonstrează exact acest aspect, spun eu, în timp ce taxiul opreşte în faţa hotelului nostru.

*Într-o seară, la finalul unei petreceri extravagante date în cinstea demnitarilor imperiului britanic la Londra, Churchill vede că un comesean vrea să fure o solniţă din argint de pe masă.*

*Oscilând între a evita un schimb neplăcut de replici şi dorinţa contrară de a nu-l lăsa să scape, Churchill a căzut pe gânduri.*

*Într-un final, a procedat astfel.*

*A luat recipientul de piper pereche cu solniţa, a băgat-o în haină, s-a dus la „complicele" lui, l-a scos din buzunar, l-a pus pe masă în faţa lui şi i-a şoptit conspirativ la ureche:*

*— Cred că ne-au văzut. Mai bine le-am pune la loc...*

— Şi aşa s-a rezolvat problema, simplu, elegant şi fără alte urmări.

— Asta da, clasă!, face Andy, cu vizibilă apreciere.

— De fapt, ăsta e doar unul dintre talentele, continui eu, asta dacă le putem numi talente, pe care le au cei mai buni escroci, iar noi, nu. Ei sunt nişte adevărate simboluri ale artei de a ne face să *credem* că noi hotărâm, când, de fapt, ei se află la celălalt capăt al sforilor, ca nişte păpuşari ai psihologiei.

Unul dintre escrocii pe care i-am intervievat avea chiar şi o denumire pentru acest efect. Îi spunea efectul „e cam cald aici".

Gândiţi-vă. Există două modalităţi prin care poţi determina pe cineva să deschidă o fereastră. Fie îi spui direct: „Vrei să deschizi fereastra, te rog?" Asta este o rugăminte directă.

Sau poţi merge pe calea indirectă şi să zici ceva de genul: „Pfiu! E cam cald aici, nu-i aşa?"

În 9 din 10 cazuri, persoana care se va ridica să deschidă geamul VA CREDE CĂ O FACE DIN PROPRIE INIŢIATIVĂ.

Acesta e punctul în care lucrurile încep să devină periculoase. Cercetările arată că, odată ce facem ceva pentru cineva DE BUNĂVOIE – cuvintele-cheie sunt DE BUNĂVOIE –, vom fi mult mai dispuşi să le îndeplinim şi solicitările ulterioare. Şi ne trezim pe furiş, fără să ne dăm seama, sub controlul lor.

— Magicienii folosesc acelaşi principiu al controlului minţii, îi spun lui Andy, aplicând tehnica aceea cu monedele, pe care ţi-am arătat-o mai devreme: „alegerea forţată".

Probabil că nu e nicio coincidenţă că unul dintre escrocii cu care mi-am petrecut timpul a fost odinioară un magician destul de talentat. Fii atent, după ce-i achiţi băiatului, îţi arăt cum funcţionează!

În timp ce Andy şi şoferul fac schimb de experienţă în privinţa modalităţii celei mai rapide de a ajunge de la aeroport din centrul Belfastului, eu dau din nou drumul la laptop. Odată terminat tête-à-tête-ul lor, îi chem lângă mine.

— Aşa, zic, Andy, primul lucru pe care vreau să-l faci e să te gândeşti la un număr *impar* între 1 şi 10. Nu-mi spune ce număr ţi-ai ales, doar ţine-l minte. OK? Andy dă din cap. Mă întorc spre şofer: Iar *tu* vreau să te gândeşti la un număr *par* între 1 şi 10. Ai înţeles? Şi el dă din cap. Bun, zic. Iată ce vom face acum. Pe ecranul calculatorului veţi vedea o listă de cuvinte care apar unul câte unul, iar voi trebuie să ţineţi minte cuvântul sau perechea de cuvinte care se potriveşte cu numărul pe care-l aveţi în minte. Sunteţi pe fază? Amândoi dau din cap. OK. Să începem...

Apăs tasta, iar pe ecran apare următoarea listă, cuvânt cu cuvânt. Mă amuză să-i văd pe amândoi aplecaţi peste laptop, pe capota maşinii. De obicei fac testul ăsta într-un laborator călduţ în Oxford, nu într-o parcare vântoasă de hotel, din mijlocul Belfastului.

1. Metal preţios
2. Lână
3. Tacâmuri
4. Culoarea auriu
5. Foarte lustruit
6. Minge
7. Ascuţit
8. Jucărie de pisică
9. Unealtă de bucătărie
10. Rotund

— Bun, zic, după ce cuvintele au dispărut, iar ecranul e din nou gol. Fiecare dintre voi ar trebui să aibă un cuvânt sau o expresie în minte, nu?

— Da, răspund amândoi.

— Perfect. Acum, vă voi cere să ţineţi minte expresia din următoarea listă care consideraţi că se potriveşte cel mai bine cu cea pe care deja aţi reţinut-o. Totul în regulă?

Mormăie amândoi, iar eu apăs din nou pe tastatură.

Alte cuvinte apar şi dispar:

Cariocă albastră
Timbru poştal de 1 penny
Cuţit de feliat carnea
Ghem galben
Tablou în ulei original
Pălărie veche din pâslă
Insulă din mările Sudului
Diligenţă din Vestul Sălbatic
Ceas vechi
Ceaşcă de cafea din porţelan

— Bun, spun eu, când se termină lista. Aţi ţinut amândoi minte o expresie?

Se uită întâi unul la altul, apoi la mine.

— Da, dau ei din cap.

— OK. Cu ajutorul puterilor mele nemaiîntâlnite de a citi minţile voastre, vă voi demonstra că, deşi credeţi că vă controlaţi propriile procese de gândire, ele pot fi uneori manipulate de o putere psihologică superioară. Cu alte cuvinte, de data asta...

— Hai odată!, izbucneşte Andy. Începe să plouă, ce mama naibii!

— Ăăă, scuze, zic eu. OK, Andy – tu te gândeşti la un CUŢIT DE TĂIAT CARNE.. Iar tu – îi spun şoferului – te gândeşti la un GHEM GALBEN.

— Ce Dumnezeu, exclamă Andy. M-am săturat de rahatu' ăsta!

Îşi ia geanta pe umăr şi începe să mărşăluiască prin parcare către hotel. Îmi închid laptopul, îl bag în geantă şi îl urmez.

— Data viitoare să o iei pe la Nutt's Corner, nu pe Antrim Road!, urlă el către taximetrist. Poate aşa îţi lăsăm şi bacşiş.

Ne cazăm, ne împrospătăm şi, după 20 de minute, ne reîntâlnim la barul de la parter.

— Ştii, începe Andy, nu ţi-am zis mai devreme din motive evidente, dar prin părţile astea, încrederea era principalul meu atu. Când lucrezi sub acoperire, trebuie să ai încredere suficientă pentru a-i convinge pe ceilalţi că eşti cine susţii că eşti, şi nu cine ar putea ei suspecta că ai fi. Când lucram în Derry, pe vremea răscoalelor[47], misiunea mea era să strâng informaţii despre celulele teroriste: armament, ascunzători şi colaboratori – chestii de genul ăsta – pentru a preveni atacurile, a face arestări şi a salva vieţi. A durat cam şase luni până să mă integrez. Bine, după aceea, deja devenisem de-al locului. Mă bărbieream o dată pe săptămână, purtam jeans de la tarabă şi tenişi ieftini. Şi făceam chestii din astea stupide, traversam totdeauna strada pe trecerile din faţa şcolilor.

Căutam o continuitate – ştii, un zâmbet, un dat din cap, uneori un „bună ziua", nu conta neapărat ce. Voiam să am un contact uman, ceva normal şi cotidian, pe care oamenii să-l vadă. Trebuia să mă plimb prin oraş ca un localnic şi să devin Omul Cenuşiu despre care-ţi povesteam mai devreme, cineva care nu atrage priviri suspicioase.

Motivul pentru care ni „s-a cerut" să participăm la această misiune sub acoperire ţinea de aceea că toţi am fost băieţi de cartier, iar în cartiere se aplică aceleaşi reguli, indiferent de ce oraş. Ne simţeam ca acasă în mediul ăsta. Să-ţi dau un exemplu. Cartierul Bogside din Derry era, şi încă mai e, o zonă cu puternice simpatii republicane. Ca străin, simplul fapt de a te plimba pe

[47] The Troubles, perioadă de conflict violent între unioniştii catolici şi loialiştii protestanţi, între anii 1968 şi 1998. (n. trad.)

stradă ridică suspiciuni că ai tu un motiv anume pentru care eşti acolo. Dacă acest lucru nu e limpede în mintea ta, atunci nu vei reuşi să transmiţi acest mesaj nici fizic. Şi cei din jur vor începe să-şi dea seama că ceva e în neregulă.

Chestia asta seamănă oarecum cu o metodă de actorie. După un timp, începusem să cred şi eu în motivele pe care le inventasem. Mă prefăceam că mă duc să mă văd cu un prieten sau cu un cumnat. Lumea din jur habar n-avea cine sunt. Ăsta e aspectul pe care trebuie să-l exploatezi. Nu-şi puneau problema la modul: „A, uite-l şi pe ăla de la Forţele Speciale, e sub acoperire!" Se gândeau doar: „Ăsta cine dracu' mai e? E din Shantello sau din Creggan? Sau a venit din cartierele de protestanţi de peste râu şi vrea să omoare pe cineva?"

Dacă ai încredere, îţi ia doar câteva secunde să joci la cacealma şi să-i faci să creadă că eşti de-al lor. Un scurt *La ce mama dracului te uiţi?* funcţionează de regulă. Uneori, nici măcar nu trebuie să spui nimic, o privire e de-ajuns.

Asta era atitudinea pe care încercam s-o am. Să fiu parte a tribului. În felul acesta – cum se spune la mine, în Peckham – „toată lumea are de câştigat!" *Ei* se simţeau în siguranţă, iar *eu* puteam să-mi văd de treabă.

Ne terminăm băuturile şi intrăm în restaurant, să mâncăm ceva.

— Apropo, îmi aruncă într-o doară Andy, în timp ce ne aşezăm. Faza aia de mai devreme, cu cititul gândurilor. Cum ai făcut-o?

— Ha, ha! Ştiam eu că nu poţi să te abţii. E foarte simplu, de fapt. Numerele impare din prima listă – nu că nu ai fi observat – aveau toate ceva legat de lucios şi ascuţit: metal preţios, tacâmuri, foarte lucios, ascuţit, ustensilă de bucătărie. Aşa că tu ai ales unul *dintre ele*. Dar la numerele pare era altă temă: lână, aur, minge, jucărie de pisică, rotund. Iar taximetristul a ales *din numerele alea*.

Ajungem acum la cea de-a doua listă – cea din care te-am pus să alegi fraza care se potriveşte cel mai bine cu prima; acolo

erau doar două expresii care se potriveau: cuţit de feliat carnea, pentru tine, şi ghem galben, pentru el. Niciunul dintre celelalte – insulă din mările Sudului, diligenţă din Vestul Sălbatic, ceas vechi – nu se potrivea deloc cu ascuţit şi tăios sau tricotat şi drăguţ. Astfel, fără să vă daţi seama, amândoi aţi fost *forţaţi* să faceţi alegerea pe care aţi făcut-o, de unde, după cum spuneam, numele procedurii: „Alegere forţată". Poate că voi credeaţi că alegeţi liber. Însă, ca un adevărat cititor excelent de gânduri, eu am fost permanent cu un pas înainte. Andy dă din cap, dezaprobator. Hai, recunoaşte, e mişto, nu?, glumesc eu

Se scarpină la ceafă.

— Nu-i rău, face el. Pentru un tocilar.

## EMPATIA

Nu ar trebui să surprindă prea mult faptul că empatia este ultimul ingredient din SPICE. Celelalte patru ingrediente – simplitatea, perceperea interesului personal, incongruenţa şi încrederea – sunt cele care îi asigură creierului un tratament special, făcându-ne să ne simţim bine într-un anume fel. Empatia însă face mai multe decât toate celelalte patru la un loc.

Empatia poate fi descrisă din multiple perspective. Vom încerca să surprindem aici trei aspecte ale definiţiei.

Empatia este capacitatea de a:

- CITI o altă persoană
- FORMA O LEGĂTURĂ cu o altă persoană
- VORBI pe limba unei alte persoane

Sau, dacă vrem să folosim o analogie cu comunicaţiile, empatia este capacitatea de a ne regla pe frecvenţa afectivă a unei alte persoane şi de a emite propriul mesaj pe acea frecvenţă, în loc de o lungime de undă psihologică mai generală.

Într-un studiu efectuat într-un call-center, spre exemplu, vânzătorii au avut de ales între a purta căşti făcute pentru urechea stângă sau pentru cea dreaptă. Rezultatele arată că angajaţii care au ales căştile pentru urechea stângă au avut rezultate mai bune decât cei care le-au ales pe cele pentru urechea dreaptă, poate pentru că au avut o abordare mai „intuitivă/afectivă" faţă de clienţi, spre deosebire de una „logică/intelectuală".[48]

Cu cât eşti mai priceput la comunicarea psihologică, cu atât vei avea mai mult succes în încercarea de a-i convinge pe oameni să facă diverse lucruri pentru tine.

— Un tip din regiment avea o problemă de temperament, îmi spune Andy, în timp ce ne îndopăm cu spaghete bolognese. La bucătărie e deja închis, însă, din fericire, bucătarul a mai găsit câteva porţii într-o oală.

Situaţia se înrăutăţise treptat, începuse să distrugă lucruri şi să se bată cu oameni, apoi a început să-şi ia nevasta la palme. S-a ajuns la punctul în care i s-a dat un ultim avertisment. Trebuia să ia măsuri. Încercase să se trateze, să se ducă la cursuri de control al furiei, i se recomandase să practice meditaţia. Asta n-a mers prea bine. Mi se pare că a făcut ravagii când a auzit asta. Meditaţia era o chestie pentru o gaşcă de vegetarieni hipioţi, nu pentru o matahală din SAS.

După care, într-o bună zi, un alt coleg pasionat de karate, care vorbea cu el la bar, i-a explicat că la nivelurile superioare artele marţiale au mai puţin de-a face cu aspectele corporale, accentul fiind pus pe sincronizarea dintre minte şi corp, nu pe detaliile tehnice. A adus vorba despre meditaţie.

Şi aia a fost. Dintr-odată, meditaţia i s-a potrivit ca o mănuşă. S-a apucat de un curs şi s-a ţinut serios de treabă. Nu a mai avut nicio îndoială după asta.

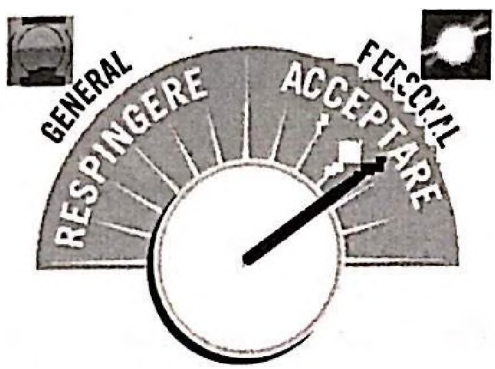
---

[48] Aşa cum ochii sunt legaţi de emisfera opusă din creier (ochiul drept – emisfera stângă/ochiul stâng – emisfera dreaptă), şi stimulii auditivi sunt distribuiţi către emisfere diferite. Noţiunile acceptate privind specializarea emisferelor cerebrale sugerează că emisfera stângă este logică, analitică şi raţională, în vreme ce emisfera dreaptă este intuitivă, afectivă şi integrativă. (n.a.)

Tipul ăla de la bar era inteligent. Nu putem şti dacă a făcut-o intenţionat. Poate că da, poate că nu. Cert e că a reuşit să împacheteze toată povestea cu meditaţia într-un nou ambalaj.

Reambalând-o (sau, ca să folosim termenul tehnic, REÎNCADRÂND-O) a reuştit să transfere meditaţia dinspre zona denumită LATUDINEA DE RESPINGERE (zona decizională guvernată de „Nu!") spre LATITUDINEA DE ACCEPTARE (zona decizională guvernată de „Da!").

Iar lumina s-a schimbat din roşu în verde.




## LATITUDINILE RESPINGERII ŞI ACCEPTĂRII

Ambalarea sau încadrarea e o magie neagră!

Este incredibil cât de multe poţi reuşi doar printr-o formulare diferită; cât de puternic poate deveni mesajul tău dacă muţi butonul influenţei de pe frecvenţele GENERALE pe cele PERSONALE.

Florarul american Max Schling a lansat o campanie genială în *New York Times*. Anunţul, stenografiat în întregime, a fost rupt din ziar de mii de oameni de afaceri curioşi, care s-au văzut nevoiţi să le ceară secretarelor lor să le traducă mesajul.

De fapt, reclama se adresa... aţi ghicit... *secretarelor însele* (fără ca oamenii de afaceri să-şi fi dat, desigur, seama), solicitându-le să apeleze la Schling dacă şeful voia să cumpere flori pentru soţie!

Cu toţii avem un set de limbaje pe care le înţelegem mai bine decât altele. Dacă Schling s-a folosit de stenografie, alţi mari persuasivi utilizează metafore. Imaginează-ţi că eu sunt şeful tău şi îţi cer să mai stai câteva ore după program, ca să termini o prezentare urgentă. Imaginează-ţi şi că ştiu (un şef bun e tot timpul bine informat!) că te antrenezi ca să alergi în maratonul Londrei.

Dacă solicitarea mea ar fi transmisă pe o FRECVENŢĂ DE INFLUENŢĂ GENERALĂ, ea ar suna cam aşa:

*Mă întreb dacă poţi să mai rămâi azi câteva ore peste program ca să mă ajuţi să terminăm prezentarea.*

Şansele mele ar fi 50–50.

Dacă însă mi-aş transmite solicitarea pe o FRECVENŢĂ DE INFLUENŢĂ PERSONALĂ, ea ar suna uşor diferit:

Ştiu că e un moment dificil, dar mă întrebam dacă mai ai un strop de energie ca să terminăm astăzi prezentarea, pe ultima sută de metri.

Şansele mele ar spori semnificativ.

Puterea metaforei, după cum am putut observa în capitolul anterior, nu rezidă doar în a ne convinge pe noi înşine. Ea poate fi folosită şi pentru a-i influenţa pe ceilalţi.

— Ştii, când munceşti sub acoperire, genul ăsta de aptitudini îţi prinde foarte bine, confirmă Andy, îndesându-şi ultima înghiţitură de spaghete.

Mă uit la el şi nu-mi place ce văd. Are atât de mult sos pe faţă, încât zici că s-a bronzat artificial, cu pete.

— Să-ţi dau un exemplu, zice el:

*Cartierul Bogside, despre care îţi povesteam mai devreme, e un labirint de clădiri cu două şi trei etaje, legate între ele prin nişte alei întunecate. Unele alei dau în alte alei, altele se înfundă,*

*pur şi simplu. Urbanistul, dacă toată asta e opera unui urbanist, cred că lua LSD şi juca Jenga când a trasat străzile.*

*Dar, ştii ce? Unele lucruri nu se schimbă niciodată. La fel ca în Londra, unde am crescut eu, era un magazin Spar, erau copii care alergau de nebuni şi mamele care urlau după ei să intre în casă să mănânce, erau găşti de băieţi puşi pe băut, fumat şi gălăgie.*

*Singura diferenţă concretă dintre un cartier din Londra şi unul din Derry e că în Derry toţi erau puşi pe război. Nu se prefăceau făceau că trag cu pistolul cu deget ridicat, ca gangsterii. Ăştia aveau explozibili, mitraliere şi lansatoare de grenade, puteau să ţi-o tragă pe bune.*

*În fine, într-o seară m-am trezit în Bogside, căutam nişte jucători care tocmai făcuseră rost de nişte arme de asalt pe care le aduseseră în cartier. Planul era ca lunetiştii lor să omoare o patrulă britanică, mai pe seară. Copiii ţipau şi urlau, în timp ce fugeau după o minge de fotbal prin bălţoace. Nişte câini jigăriţi îşi făceau veacul pe la uşi. Puţinele felinare stradale care încă mai luminau începuseră să se aprindă.*

*Trecând prin faţa magazinului Spar – un soi de conservă mare, cu o uşă bine încuiată – copiii s-au oprit din bătut mingea şi au început să se holbeze. Asta nu era ceva neobişnuit. Şi copiii de 5 sau 6 ani erau plătiţi ca informatori – să dea un semnal de alarmă vizând de orice problemă care ar putea apărea în cartier.*

*Nu mă deranja. De ce m-ar fi deranjat? La urma urmei, mă duceam să mă văd cu un tovarăş, nu-i aşa? De-aia eram acolo. M-am comportat ca de obicei şi am început să mă holbez şi eu la ei.*

*La ce mama naibii te uiţi?*

*Habar n-aveam cât era ceasul. Nu porţi ceas doar pentru cei care vin şi te-ntreabă cât e ceasul. Dacă n-ai nimic la mână, poţi să dai din umeri şi să mergi mai departe.*

*Începuseră să se uite la mine şi adulţii. Ştiau cu toţii că urmau să soseacă armele şi se uitau la mine din spatele unor geamuri de bucătărie, pline de condens.*

*M-am uitat şi eu la ei, până când s-au potolit.*

*La ce te uiţi? Întoarce-te la varza ta din oală!*

*În cele din urmă, în spatele meu au început să răzbată câteva voci bărbăteşti. Nu aveam de gând să mă întorc să mă uit. De ce să mă-ntorc? Am mers mai departe. Dacă mă provocau, i-aş fi înfruntat. Dacă nu vorbeam mult, aveam un accent bun. Dar de ce m-ar fi provocat? Amicul meu locuia în cartier, iar eu fusesem de multe ori aici. Aşa că puteau să se ducă dracului.*

*Mersul meu nu vădea nicio ezitare. Eram foarte atent la asta. După cum spuneam, aveam tot dreptul să mă aflu acolo. Ştiam încotro mă duc. Am făcut la stânga pe următoarea alee, să văd dacă mă mai urmăreau.*

*Rahat, se înfunda!*

*Nu puteam să mă întorc pur şi simplu şi să ies din nou. Cât de normal ar fi părut asta? Carevasăzică, dacă ştii unde te duci, atunci ştii unde te duci. Nu te înşeli aşa, din senin.*

*Vocile mormăite s-au oprit la intrarea în alee. Fără-ndoială, nenorociţii ăia mă ţineau sub observaţie. În colţul ăla de lume, orice e necunoscut şi mişcă echivalează cu un pericol. Zidul de la capătul pasajului se apropia cu repeziciune şi, când am ajuns la el, m-am oprit. Ce să vezi, pământul era plin de rahat de câine, cutii vechi de cola şi o saltea arsă.*

*Puteam auzi cum vocile murmurau una către cealaltă în spatele meu şi puteam relativ uşor cât să ghicesc despre ce era vorba în conversaţie. „Ce dracu' caută ăsta aici?" După care am auzit nişte ferestre deschizându-se, şi pe alţii spunând acelaşi lucru.*

*M-am descheiat la şliţ şi am început să urinez. Atâta doar că nu-mi venea. Am început să număr. Cât durează să te pişi? În spatele meu era forfotă, dar nu puteam să mă întorc să mă uit la ei, nu? Dacă aş fi făcut asta, lucrurile ar fi derapat cu adevărat.*

*Un sigur lucru era cert. Nu m-ar fi urmărit până în fundătură. Asta ar fi fost prea riscant. Dacă ar fi făcut asta, n-ar fi ştiut cum şi ce li s-ar fi putut întâmpla. Asta nu mă ajuta însă să depăşesc ura pe care o resimţeam faţă de mine însumi. E greu*

*de explicat dacă nu ai trăit asta, Kev. În sfârşit, e vorba despre a da greş şi de a nu avea controlul.*

*În fine, au trecut 30 de secunde. Mi-am scuturat picioarele de nişte stropi imaginari, m-am încheiat la şliţ şi m-am întors. Tipii dispăruseră. Era ciudat. Am mers până la capătul aleii şi totul arăta ca şi cum nu s-ar fi întâmplat nimic. Mai rămăseseră doar copiii cu biciclete vechi, ruginite.*

*Am cotit la stânga şi mi-am văzut de treabă, în timp ce copiii aruncau cu cutii de metal după câini, iar oamenii cu varza mă inspectau.*

*Nu era momentul să-i trimit la origini. Era momentul să le zâmbesc, să mă jenez că urinasem sub ferestrele lor de la bucătărie. Nu e un gest foarte frumos, nu?*

*Aşa că asta am şi făcut. Am dat din umeri, le-am aruncat un rânjet spăsit şi am plecat.*

*Şi, al dracului să fiu, una dintre feţele care se uitau la mine era un tip de la o trecere de pietoni din faţa şcolii de pe Strabane Road, cu care mă salutam tot timpul când ne vedeam pe-acolo!*

*Aşa că ştii ce, amice? Ai dreptate. În ultimă instanţă, indiferent de unde provii, cum arăţi sau câte teme trebuie să faci, trebuie să ai capacitatea de a te înţelege cu oamenii. De a clădi nişte relaţii. De a te integra.*

*Dacă nu poţi face asta, atunci nimeni n-o să-ţi zică nimic.*

*Şi mai trebuie să fii în stare să-i citeşti pe oameni, să estimezi cum se simt, să ghiceşti ce ar putea gândi.*

*Cuvântul potrivit sau micţiunea potrivită! la momentul potrivit poate salva sute de vieţi, în timp ce un cuvânt nepotrivit, într-un moment nepotrivit, te poate costa viaţa.*

La finalul capitolului, am alcătuit împreună cu Andy o listă cu sfaturi practice, care te pot ajuta să ai relaţii mai bune în *toate* domeniile vieţii tale, nu doar în cazul în care bântuiţi sub acoperire printr-un cartier rău famat.

Dar mă interesează foarte mult ceea ce mi-a spus despre cititul oamenilor, aşa că, înainte de a încheia, mai deschid o dată laptopul şi îi mai administrez un test scurt.

Testul se numeşte „Citirea gândurilor prin intermediul ochilor" şi este elaborat de psihologul Simon Baron Cohen, de la Universitatea Cambridge, pentru o cât mai bună evaluare a abilităţilor noastre de a deduce stările interioare ale altora, folosind doar informaţii limitate.

Ideea de bază este să alegi emoţia pe care crezi că persoana o exprimă doar pe baza unei fotografii a zonei ochilor.

Dacă Andy se pricepe cu adevărat, va nimeri cel puţin 3 din 5, îmi spun eu, în timp ce-i arăt imaginile de mai jos:

**Jucăuş, reconfortant, iritat, plictisit**

**Speriat, visător, nerăbdător, alarmat**

**Îngrozit, amuzat, cu remuşcări, provocator**

**Mulţumit, spăsit, sfidător, curios**

**Glumeţ, insistent, amuzat, relaxat**

Le nimereşte pe toate cinci (vezi pagina 262 pentru soluţie).

— Sunt impresionat!, recunosc eu. Vrei să mai facem încă cinci?

Se îndreaptă grăbit pe hol spre cameră.

— În locul tău, aş învăţa din cartea lui Ali, amice, îmi aruncă el, peste umăr. Renunţă cât încă eşti în spate!

# SFATURILE PSIHOPATULUI BUN

## CUM SĂ-L FACI PE UN STRĂIN SĂ SE SIMTĂ ÎN LARGUL LUI/SĂ CONSTRUIEŞTI IMEDIAT O LEGĂTURĂ

### 1. Zâmbeşte

Zâmbetul e contagios. Nişte cercetători suedezi le-au arătat voluntarilor imagini subliminale cu feţe zâmbitoare şi furioase, monitorizând activitatea muşchilor lor faciali. Chiar dacă voluntarii habar n-aveau la ce se uită, feţele zâmbitoare au stimulat muşchiul *zigomatic major* (activat când zâmbim), iar feţe furioase, muşchiul *corrugator supercilii* (care mişcă sprâncenele atunci când ne încruntăm.)

### 2. Păstrează contactul vizual

Oricare şofer ştie că i se va ceda mai uşor trecerea dacă are un contact vizual cu şoferul pe care vrea să-l convingă să-l lase să treacă. Cercetările arată că, prin contactul vizual, se poate transmite până la 55% din cantitatea de informaţie dintr-o conversaţie, restul fiind împărţit între „comunicare auditivă nonverbală" (de ex., intonaţia) cu 38%, şi conţinut verbal propriu-zis, într-un procent de numai 7%.

### 3. Fă complimente

Pentru creier, complimentele sunt un soi de Viagra. Validarea pozitivă ne face să ne simţim bine, dar poate servi şi ca o deschidere pentru conversaţii. Asiguraţi-vă totuşi că folosiţi un compliment sincer. Linguşirea e la fel de binevenită ca un fecalom într-o piscină şi tot la fel de uşor de depistat.

### 4. Foloseşte-le prenumele

Cei mai de succes politicieni şi agenţi de vânzări stăpânesc foarte bine arta „intimităţii imediate". Dacă-l întrebăm pe un străin care este numele lui, apoi începem să-l folosim, ambii ieşim

câştigaţi. Prenumele personalizează o întâlnire, arătând celor cu care discutăm că îi preţuim. Studiile au arătat că, dacă ceri cuiva să-ţi facă o favoare, probabilitatea ca ei să accepte este mai mare dacă foloseşti prenumele încă de la început.

## 5. Fii dezgheţat

„Am ajuns homless ca să pot vinde asta!", mi-a zis odată un tip care vindea *Big Issue.*[49] Am cumpărat imediat un număr. Umorul dezarmează pe loc — motiv pentru care este şi o cerinţă în peste 80% dintre anunţurile matrimoniale. Nu trebuie să fii Seinfeld, dar nici să nu fii prea înţepat. Dacă vrei să legi repede o legătură, trebuie să te destinzi.

## 6. Oferă-le o băutură caldă

Te-ai întrebat vreodată de ce agenţii imobiliari n-au răbdare şi tot insistă să-ţi ofere un ceai? O echipă de psihologi a dezlegat misterul. Cercetătorii americani au oferit voluntarilor o băutură caldă sau una rece, apoi le-au cerut să spună cât de „cald" sau de „rece" era, în opinia lor, un străin oarecare. Ce credeţi? Cei care au ţinut în mână băuturi fierbinţi au spus că străinul este o persoană mai amabilă şi mai generoasă decât li s-a părut celor care au ţinut băuturile reci.

## 7. Oglinda

Un grup de cercetători olandezi a cerut unor studenţi să evalueze nişte reclame. Fără ca studenţii să-şi dea seama, unul dintre cercetători a imitat jumătate din grup în timp ce vorbea, oglindind cu aproximaţie postura şi poziţia braţelor şi picioarelor lor, având însă grijă să nu se dea de gol. După câteva minute, cercetătorul a scăpat, pasămite din greşeală, şase pixuri pe jos. Probabilitatea

[49] Revistă vândută în Marea Britanie de oameni care oricum nu au adăpost, sumele obţinute fiind folosite în scopuri caritabile. (n. trad.)

ca studenţii să se aplece şi să ajute la strângerea pixurilor de pe jos a fost de *trei ori* mai ridicată în cazul celor pe care i-a imitat!

## 8. Atinge

Studiile arată că chelnerii care pun mâna pe braţul clientului de câteva ori în timpul mesei primesc bacşişuri semnificativ mai mari decât cei care nu o fac. Atingerea stimulează eliberarea „hormonului dragostei", a ocitocinei, cu rol important nu doar în relaţiile amoroase, ci şi în legăturile de prietenie. Bine, nu e cazul să exagerezi. Dacă îl vei atinge excesiv pe celălalt, vei părea dubios!

## 9. Găseşte punctele comune

La începutul anilor '70, un grup de cercetători din Statele Unite a început să ceară studenţilor din campus câte o fisă de 10 cenţi, pentru a da un telefon. Unii cercetători erau îmbrăcaţi în haine hippy, cu părul lung, iar alţii erau îmbrăcaţi de birou. Cercetătorii hippy au avut succes în două din trei ocazii, dar cei îmbrăcaţi de birou au avut succes în mai puţin de jumătate din ocazii. Aparenţele contează. Iar cel mai mult contează ca oamenii să fie asemănători cu noi înşine. De ce crezi că tipul care ţi-a vândut o maşină săptămâna trecută ţinea morţiş să ştie de unde vii? Crezi că e o coincidenţă faptul că susţine că are şi el un prieten care locuieşte în zonă? Sau tipul de la magazinul de electrocasnice, care ţi-a vândut uscătorul de rufe? Ăla care te-a făcut să vorbeşti despre fotbal şi care ţi-a spus că şi el ţine cu West Ham...?

Răspuns test anterior:

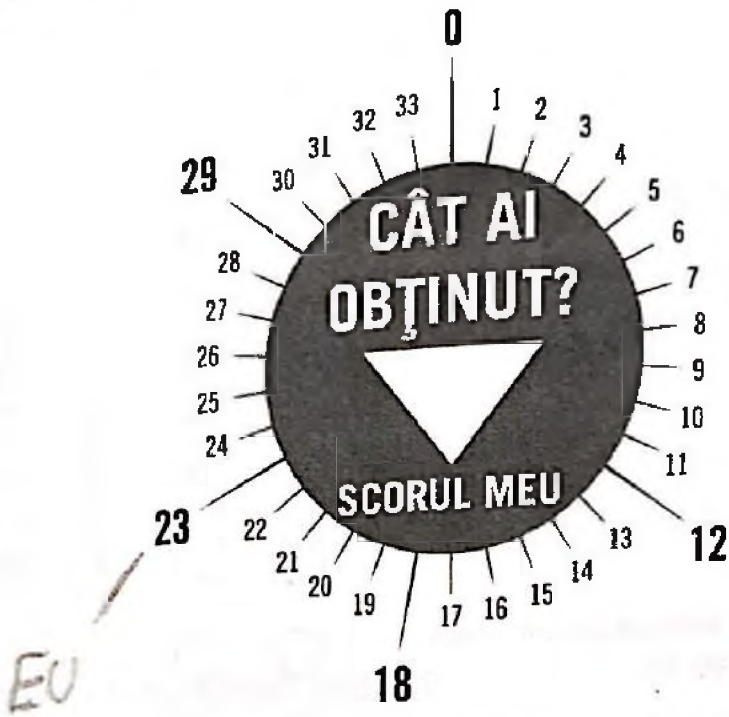
Cum te-ai descurcat? Răspunsurile corecte: jucăuş, visător, cu remuşcări, sfidător, insistent

# CHESTIONAR

## CÂT DE BINE STĂPÂNEŞTI ARTA PERSUASIUNII?

Acordă un calificativ pentru fiecare dintre afirmaţiile de mai jos, apoi fă totalul şi verifică scorurile de la pagina următoare.

| | nu sunt deloc de acord **0** | nu sunt de acord **1** | de acord **2** | întru totul de acord **3** |
|---|---|---|---|---|
| 1. Pot să-mi dau seama ce gândesc oamenii şi ce anume-i motivează. | ○ | ○ | ◉ | ○ |
| 2. N-am nicio problemă să intru într-o cameră plină cu străini şi să socializez. | ○ | ○ | ◉ | ○ |
| 3. Ştiu să ies din situaţii dificile. | ○ | ○ | ◉ | ○ |
| 4. Mă pricep să mă tocmesc la chilipiruri şi reduceri. | ○ | ◉ | ○ | ○ |
| 5. Văd cu uşurinţă lucrurile din perspectiva altuia. | ○ | ○ | ○ | ◉ |
| 6. Oamenii spun că am o aură puternică, magnetică. | ○ | ○ | ○ | ◉ |
| 7. La o petrecere sau adunare mă găsesc adesea angajat în mai multe conversaţii diferite. | ○ | ○ | ◉ | ○ |
| 8. M-aş încumeta să negociez cu un sinucigaş care ameninţă să se arunce în gol. | ○ | ○ | ○ | ◉ |
| 9. Mă pricep să spun bancuri. | ○ | ◉ | ○ | ○ |
| 10. Îi modelez pe oameni ca pe plastilină. | ○ | ◉ | ○ | ○ |
| 11. Pot prezenta argumente puternice, plauzibile când lupt pentru cauza mea. | ○ | ○ | ○ | ◉ |




**0–11** N-ai fi în stare să vinzi nici măcar focul omului cavernei! Acum, că ştii însă secretul, e vremea să mai exersezi.

**12–17** Te descurci probabil cu focul, dar n-ai putea să vinzi şi garanţia. E mult loc de mai bine.

**18–22** Mai câştigi, mai pierzi. Reuşeşti şi dai greş în egală măsură. Trebuie să lupţi mai mult ca să devii profesionist!

**23–28** Te descurci foarte bine cu mintea celorlalţi. Obţii destul de des ceea ce vrei, şi aici nu e vorba doar despre noroc, ci şi despre judecată.

**29–33** Când tu spui „Sari!", ceilalţi te întreabă deja „Cât de sus?"

# CAPITOLUL 8

# ÎNFRUNTĂ DESCHIS ORICE SITUAȚIE

Nu mă priveşte
ce spun ceilalţi despre mine.
Michael J. Fox

## LA MINGE

Drumul spre casa portarului David James este şerpuitor şi lung, terminându-se în vârful unui deal din zona rurală a Hertfordshire. Pe aleea de la intrare te aşteaptă un tăuraş multicolor, de dimensiuni naturale, fabricat din fibră de sticlă. Arată ca o versiune emo a sculpturilor de beton din oraşul Milton Keynes.[50]

— Mi-au furat-o odată, îmi spune David, în timp ce eram în vacanţă. Apoi a văzut-o cineva pe autostrada M38, m-am dus şi am recuperat-o. E o vacă celebră!

Intrăm în bucătărie, şi David pune apa la fiert. Nu l-am mai văzut de şase luni, de când a plecat în Islanda, la marginea Oceanului Arctic.

Pare în formă, la fel ca pe vremea când era portarul titular al Angliei şi al echipei Liverpool.

Cât despre noua mea frizură, verdictul lui a fost că pot să-mi iau un costum alb, ieftin, şi să mă îmbarc pe iahtul din videoclipul din 1981 al lui Duran Duran.

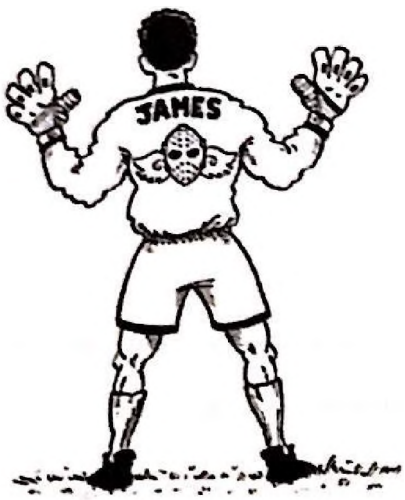
— Doar lapte, David, mersi.

Mă uit la părul *lui*, care a suferit, de-a lungul timpului, mai multe schimbări decât un travestit cu personalitate multiplă. Dacă nu mă-nşel, momentan pare să bată spre un *quiff*.[51]

Am venit cu o echipă de filmare, care se instalează în sufragerie. Vom filma un segment despre psihopaţi, iar David a fost de acord să-l intervievăm.

[50] Oraș din Marea Britanie unde este amplasat un grup statuar din beton, reprezentând bovine. (n. trad.)

[51] Stil de frizură popular în anii '50, asociat cu Elvis Presley . (n. trad.)




Acum câteva săptămâni, îmi dedicase aproape un întreg articol captivant în ziarul *The Guardian*, pornind de la cartea mea. Intitulat „E plin de psihopaţi în fotbal, iar eu aş putea fi unul dintre ei", articolul enumeră beneficiile trăsăturilor psihopatologice în sportul profesionist, la nivel înalt.

Acum am venit să văd care-i *adevărata* poveste.

Nu m-a dezamăgit. Pe măsură ce orele trec, aflu detalii interesante. Printre fotbalişti, de exemplu, portarii sunt în genere consideraţi nebuni. Sunt echivalentul fotbalistic al bateriştilor: singuri, în spate, ultima linie de apărare.

Dar, dacă bateriştii n-au niciun motiv special să fie nebuni, se pare că portarii au.

Ei trebuie să petreacă mult timp „în capătul celălalt al terenului", singuri, izolaţi de restul jocului şi de colegii lor. După care, brusc, trebuie să aibă capacitatea de a-şi comuta atenţia de la depărtare la un mod de acţiune rapidă, în proximitate. (Andy îmi spune că şi în Forţele Speciale este necesară o capacitate similară, anume aceea de a putea comuta între modul „empatic" şi modul „conflictual" atunci când te afli pe teren, printre comunităţi de localnici din alte ţări).

Trebuie să se arunce la picioarele atacanţilor adverşi, riscând tot timpul să fie loviţi cu piciorul. Cam câte sisteme de alarmă instalate de-a lungul evoluţiei trebuie să ignori ca să faci meseria *asta?*

După cum spune şi Andy: „Primul lucru pe care-l înveţi când ţi se predau luptele de stradă, este că nu ai voie deloc să cazi. Puţini oameni pot da un pumn ca lumea, dar oricine poate să dea cu piciorul".

Și, ca și cum asta n-ar fi de-ajuns de rău, portarul trebuie să se arunce în aer, pentru a opri o rachetă care poate călători și cu 96 de kilometri la oră sau chiar mai mult. (Andy notează că, deși gloanțele călătoresc mult mai repede, ideea de bază *nu* e să le stai în cale.)

Dar portarii mai au un factor distinctiv față de restul jucătorilor din teren: capacitatea de a rezista la înjurături.

Petrecând mult timp în poartă, în apropierea mulțimii, ai ocazia să porți o serie de „discuții plăcute", după cum le descrie David, cu reținerea-i caracteristică.

— Da, răspund, îmi imaginez.

— Te obișnuiești la un moment dat, suspină el zâmbind ironic. N-ai cum altfel. Dacă nu poți să suporți umilințele, atunci te sfătuiesc să nu te faci portar. Sigur, se iau de familia ta, de felul în care arăți, de iubita ta. La urma urmei, nu trebuie decât să-ți spui: dacă n-aș fi fost eu aici, ar fi aruncat cu același rahat în capul altui tâmpit.

Iar tipul de la celălalt capăt al terenului are parte de același tratament ca și tine. Nu e nimic personal, iar dacă începi să crezi că au ceva cu tine, ar cam fi cazul să te lași de meserie.

Trebuie s-o iei pur și simplu în barbă. Unele situații sunt chiar amuzante. Îmi aduc aminte ce se întâmpla cu portarul lui Everton, Tim Howard, care suferă de sindromul Tourette. În momentul în care alerga să degajeze mingea, mulțimea începea să strige „Ooooooooo", îți dai seama, un fel de crescendo. După care, odată ce lovea mingea, începeau toți să strige „Rahat, f***, p***, m**t, l***u!"

Și portarul lui Rangers, Andy Goram, a beneficiat de un tratament similar. Când s-a aflat că suferă de schizofrenie, galeriile au început să scandeze: „Sunt doar doi Andy Goram pe lume". După cum spuneam, trebuie să treacă totul pe lângă tine. Să nu te gândești deloc, pentru că, dacă te gândești la *asta*, nu te mai gândești la joc. Și nu mai ești la minge.

## E CINEVA ACASĂ?

Am amintit istorioarele de mai sus pentru că mă mă aflu împreună cu Andy în tribunele din Edgar Street, şi ne uităm cum Hereford United se chinuie să joace ceva care aduce vag a fotbal.

Mă doare sufletul să văd aşa ceva. The Bulls se descurcau cât de cât în prima jumătate de oră şi păreau să controleze meciul. După care, un jucător a fost faultat grosolan şi, în loc să lase incidentul pe seama arbitrului, s-a hotărât să-şi facă dreptate singur, ridicându-se în picioare şi devenind agresiv: a avut mare noroc că n-a fost eliminat. Din acel moment, meciul s-a dus de râpă.

— Nu pot să înţeleg, mormăie Andy, de după un sendviş cu bacon plin de grăsime. Porcul ăsta care a luat-o razna cred că e atât de greu de cap, încât îndoaie razele de lumină care trec pe lângă el.[52] E o nebunie. Jucătorii ăştia se întâlnesc, probabil, pentru prima dată în viaţă, iar după 90 de minute, e foarte posibil să nu se mai întâlnească niciodată. Vor urca în autocare diferite, care se deplasează în direcţii diferite.

Şi-atunci, de ce să te mai implici? În primul rând, nici nu cred că a fost o intrare tare premeditată. În al doilea rând, chiar şi dacă ar fi fost, de ce să-i dai satisfacţia că a reuşit să te enerveze? Dacă ai cea mai mică reacţie, nu faci decât să-i aprobi acţiunea.

Când un boxer încasează un croşeu de dreapta în ring, ultimul lucru pe care ar vrea să-l facă este să-i arate adversarului că loveşte bine. În schimb, rânjeşte la el. De ce-ar sta lucrurile diferit în fotbal? Te ridici, zâmbeşti şi-ţi vezi de joc. Asta e, cu siguranţă, o variantă mai bună decât să joci ţonţoroiul şi să-i zici că mă-sa-i curvă. Dacă eşti pe gazon, trebuie să te aştepţi la un mic tratament preferenţial din când în când.

Andy şi David se plasează amândoi la ceea ce am putea denumi capătul serios al spectrului psihopatologic.

[52] Aluzie la teoria atracţiei gravitaţionale formulată de Albert Einstein, conform căreia, în preajma corpurilor cu masă foarte mare, lumina nu mai călătoreşte în linie dreaptă. (n. trad.)

Dar ambii sunt PSIHOPAȚI BUNI.

Ambii au reușit să-și ajusteze butoanele de pe panoul de mixaj pentru a-și îmbogăți nu doar propriile talente, dar și viețile celorlalți. Astfel, atitudinea lor față de porcăriile pe care ni le oferă uneori viața e destul de tipică.

În vreme ce noi, ceilalți, ne înfuriem dacă ne confruntăm cu un atac la persoană, dacă suntem nedreptățiți sau ni se spulberă visurile, psihopații au un avantaj (asta dacă doresc să se folosească de el[53*]): pot să nu le pese.

Psihopații cad întotdeauna în picioare, au o abordare necruțătoare care, într-adevăr, poate lăsa impresia că sunt prea nepăsători, dar care le poate aduce și beneficii uriașe.

– Mă întâlnesc cu lideri din toate domeniile, inclusiv politicieni, directori de firme și multe celebrități, îmi spune Andy. Cu mulți dintre ei colaborez foarte bine: sunt inteligenți și deschiși la idei noi. Cred că de aceea se descurcă atât de bine în domeniile lor.

Câțiva însă poartă ochelari de cal și au idei preconcepute despre mine și despre ceea ce ar trebui sau nu ar trebui să fac. Directorul unei companii cu care încercam să tranzacționez, s-a adresat consiliului de administrație, spunând că eu sunt un cocalar[54] și că de aceea nu dorea ca firma să aibă de-a face cu mine. Crezi că m-a deranjat? M-a durut în fund!

Mai întâi, n-am niciun fel de control asupra părerii celorlalți despre mine. Ca să nu mai vorbim că pot chiar să profit de o atitudine de genul ăsta. E ușor să intri pe sub piele oamenilor ăstora și să-ți faci treaba, fără ca ei să-și dea măcar seama. Sau, mai bine chiar, să-i faci să creadă că a fost ideea lor de la început!

[53] PSIHOPAȚII RĂI ne manipulează adesea emoțional, prefăcându-se că sunt triști sau nedreptățiți, pentru a ne face să-i compătimim, să le luăm partea și să facem ce vor ei. Dovezile arată însă că, în mare parte, aceste sentimente sunt prefăcute. PSIHOPAȚII RĂI folosesc și furia în același mod – pentru a ne intimida, în loc să ne lingușească. (n.a.)

[54] În original, „barrow boy", băiatul cu roaba, insultă adresată persoanelor de condiție proastă din estul Londrei care reușesc în viață și ajung să lucreze în centru. (n. trad.)

Să ne imaginăm trei scenarii, frecvent întâlnite în viaţa de zi cu zi:

- Eşti oprit la semafor, iar un tip trage maşina lângă tine şi-ţi arată pumnul, pentru că are impresia că i-ai luat faţa la giratoriu, acum câteva minute.
- Soliciţi o promovare pe care eşti convins că o meriţi. Şeful însă alege pe altcineva, o persoană cu care nu te înţelegi.
- O bună prietenă pe care ai invitat-o la petrecerea ta nu poate ajunge, pentru că e bolnavă. Ulterior, descoperi că, de fapt, s-a dus la altă petrecere.

În aceste cazuri, reacţia tipică ar putea fi:

- Laşi în jos geamul maşinii şi începi să te cerţi cu tipul din cealaltă maşină.
- Te umpli de resentimente şi, conştient sau inconştient, devii pasiv/agresiv la muncă, subminându-ţi colegul proaspăt promovat şi neoferindu-i sprijinul moral sau tehnic de care ar avea nevoie în noua poziţie.
- Nu mai vorbeşti cu prietena, nu-i mai răspunzi la telefon, la e-mail sau pe Facebook şi începi să o bârfeşti.

Toate aceste reacţii sunt de înţeles. Instinctul teritorial pe care l-am moştenit de la strămoşii noştri nu se manifestă doar în chestiuni de stăpânire *fizică*, aşa cum ar fi graniţele ţărilor, gardurile caselor sau tăvilor din avion. El se manifestă şi atunci când avem senzaţia că cineva pătrunde în apele noastre teritoriale *psihologice*.

— Studiile au arătat că, de fapt, aceleaşi arii cerebrale activate atunci când resimţim durere *fizică*, respectiv, cortexul cingulat anterior dorsal şi insula anterioară, sunt cele care se activează şi când simţim o durere *psihică*, de pildă dacă suntem excluşi dintr-un grup sau ni se dau papucii.

Pe de altă parte, și ca urmare a evoluției, una dintre trăsăturile majore apărute în creierul oamenilor din ziua de azi este adaptabilitatea. Ea reprezintă capacitatea de a ne îndgrădi mintea cu argumente raționale, în fața tsunami-urilor primitive ale emoțiilor, grație proaspăt-apărutului cortex prefrontal, despre care aminteam în capitolul 4.

Ținând cont de asta, te întreb:

Dacă ai putea ALEGE – calm, rațional, cu sânge-rece – o reacție la scenariile de mai sus, ai mai alege vreuna dintre cele trei pe care le-am amintit noi?

Sau ai căuta niște variante mai bune?

- Dacă ai avea de ales, ai prefera să te înjuri cu celălalt șofer și apoi să demarezi în trombă, în scârțâit de cauciucuri, blestemându-l în gura mare? Sau ai vrea să te uiți la el, să zâmbești și să întorci privirea în altă parte, iar când se face verde să demarezi lent, de parcă nici nu l-ai fi observat?
- Dacă ar depinde de tine, ai fi dispus să-ți compromiți într-atât propria performanță, cât și pe aceea a echipei, manifestându-ți ranchiuna la muncă? Sau ai prefera să te reapuci de treabă, arătând șefului și colegilor că poți s-o iei în barbă și să-ți zici: „Ce naiba, poate am mai mult noroc data viitoare?"
- Ai fi dispus, dacă ai putea să alegi liber, să pierzi o prietenie? Sau i-ai mai da o șansă, gândindu-te poate că la cealaltă petrecere era un tip cu care încerca să se combine de multă vreme și nu a vrut să te jignească, refuzându-ți invitația?

Dar, știi ce? Trebuie să-ți spunem ceva. Alegerea, varianta, decizia, depind ÎN ÎNTREGIME de tine!

Nu ne crezi?

Bine, dar atunci *de cine* depind?

De șoferul nebun?

De șeful tău îngust la minte?

De prietena ta neinspirată?

Chiar vrei să le dai oamenilor ăstora cheia sentimentelor tale şi să-i laşi să se plimbe prin mintea ta, să doarmă în camera de oaspeţi oricând au chef? Sau vei apriride firma cu „nu mai avem locuri libere"?

Asta pentru că, de fiecare dată când:

- eşti ranchiunos
- ai resentimente
- te autocompătimeşti
- te simţi jignit
- crezi că cineva vrea să-ţi facă rău
- te mâhneşti
- te simţi dat la o parte
- iei ceva prea în serios
- te răzbuni
- te victimizezi
- dai vina pe alţii, pentru că te fac să te simţi prost

...exact asta faci. Îţi laşi sentimentele pe mâna unor chiriaşi care ţi le vor devasta.

Iar lucrurile nu se opresc aici. Dacă-i laşi pe ceilalţi să-ţi intre pe sub piele, te expui riscului de a pierde tranzacţii, prieteni şi tot felul de alte ocazii. Le permiţi altora să-ţi regizeze filmul propriei vieţi.

Tot ce trebuie să faci e să NU IEI LUCRURILE LA MODUL PERSONAL.

Nu trebuie decât să strigi: TĂIAŢI!

Dar asta e mai uşor de făcut decât de zis!

## PUTEREA ALEGERII

Pentru a putea pune afişul cu „nu avem locuri libere", trebuie să ştii un secret, altminteri destul de simplu. Ca orice revelaţie care-ţi schimbă viaţa, totul porneşte de la o întrebare simplă.

Data viitoare când te afli într-o situație cu potențial conflictual, să ai un plan la îndemână.

— Războinicii victorioși întâi câștigă și apoi merg la război, în vreme ce înfrânții se duc întâi la război, și abia apoi încearcă să câștige, spune Andy, în timp ce părăsim stadionul și ne întrebăm ce vom face mai departe. Din Sun Tzu, *Arta războiului.*

La cum au decurs lucrurile azi, am impresia că ar trebui să vină cineva să agațe dictonul ăsta la intrarea în vestiarul lui Hereford United.

Prin urmare, cu prima ocazie când vei crede că cineva îți face rău, urmează următoarea secvență:

1. Observă indiciile unui incendiu iminent.
2. Simte căldura.
3. Retrage-te cu un pas.
4. Înțelege că, dacă te apropii prea tare, o să te încălzești.
5. Înțelege că, dacă te apropii prea tare și *pentru o durată prea mare* te vei *arde*.

După care, întreabă-te:

- Ce aș fi făcut dacă nu aș fi luat situația la modul personal?
- Ce aș fi făcut dacă *nu* aș fi simțit căldura?

Prin simplul fapt că-ți pui aceste întrebări, rezolvi două lucruri:

1. Creezi un paravan între tine și situație, paravan care-ți oferă timpul necesar pentru a GÂNDI, nu doar pentru a SIMȚI.
2. Mută CONTROLUL situației din mâinile celorlalți în mâinile TALE, oferindu-ți o VARIANTĂ. Fie ești ÎNĂUNTRU și deschizi ușa, fie ești AFARĂ, iar ușa e încuiată.

Simplu.
Atât.

ÎNĂUNTRU sau AFARĂ.

Nu e nevoie decât să ai o variantă sau SĂ FII CONŞTIENT de faptul că ai o variantă.

— În regiment, asta e una dintre tehnicile de bază pe care ţi le predau când te învaţă să rezişti la torturi şi interogatorii, zice Andy, în timp ce ne lăsăm duşi de valul mulţimii către sud, unde pe vremuri era oborul vechi, care va deveni un soi de mall. Nu contează cât de bine ştii să tragi cu arma: dacă nu ai o ţintă, nu ai cum să nimereşti!

Aşa că prima ta grijă când eşti luat prizonier este să nu le permiţi să te distrugă *psihic*. *Fizic* îţi pot face orice, nu ai niciun fel de control. Dar efectele torturii lor asupra minţii tale *pot* fi controlate. După cum ziceai, ai de ales.

— Fie îi laşi pe nenorociţi să intre, fie îi ţii pe-afară?, întreb.

— Păi, da. Dar, dacă îi vezi ca pe nişte nenorociţi, eşti deja cu mâna pe clanţă. Trebuie să-i vezi ca pe nişte jucători, după cum ziceam în povestea cu Irlanda de Nord. Trebuie să vezi jocul pe care ambele tabere încearcă să-l câştige. Dacă vezi lucrurile aşa, nimic nu mai e personal. Continuă:

*Pe vremea când eram în Bagdad, militarii care mă torturau aveau acelaşi set de valori ca şi mine. Unul dintre ei mi-a şi zis, în timp ce scotea o pereche de cleşti: „Înţeleg că treaba ta e să nu ne spui ce vrem să ştim. Însă treaba mea e să te fac să vorbeşti, aşa că voi începe".*

*Părea rezonabil. Mi s-a părut OK. Ca să nu mai zic că mi-a fost întotdeauna foarte uşor să fac pe prostul, aşa că am ales varianta asta şi nu le-am spus nimic!*

*Pe de altă parte, când m-au dat pe mâna securităţii, au reuşit să mă enerveze. Ăia nu doar că-şi făceau datoria, dar era evident că le făcea şi plăcere. Chiar şi acolo aveam însă un as în mânecă, as care îmi dădea senzaţia că eu câştig, că eu deţin controlul. M-am concentrat pe faptul că încă nu mă omorâseră. În ceea ce mă privea, cât timp respiram, eu eram cel care câştiga. Pur şi simplu.*

*În timpul anchetei, nu mă puteam gândi la nimic, desigur, deoarece singurul control pe care-l puteam exercita asupra situației era să nu spun nimic. Repetam însă mantra mea cu „încă respir, eu câștig" ori de câte ori mă băgau în celulă. Mai ales cât apăreau gardienii ca să-mi administreze bătăile regulate.*

*Mă concentram pe mantră, mă ghemuiam ca să reduc suferințele și îndurам. N-avea sens să opun rezistență, pentru că ar fi chemat întăriri și m-ar fi bătut cu toții.*

*La sfârșitul bătăii, dacă încă mai respiram, eu câștigam!*

*Mă simțeam și mai bine când mă pipăiam pe mâini și picioare, să văd dacă nu mi-au rupt vreun os. Dacă respiram și mă mai puteam și târî, ăsta chiar era un sentiment bun. Nu mai era o simplă victorie, era una zdrobitoare!*

*Mi-am dat seama, totodată, că aceia care-mi înnuiau oasele ar fi putut fi și cei care mă salvează, dacă aș fi reușit să mi-i apropii cumva. Dacă aș fi putut să-i fac să mă vadă ca pe un om, nu ca pe unul venit să le ucidă prietenii. Așa că am încercat ca, de fiecare dată când îmi dădeau de mâncare sau de băut, să-i privesc în ochi și să le mulțumesc. Nu ca și cum aș fi cerșit, ci fiind doar pe cât posibil normal.*

*Câștigam!*

*Nu mă văitam niciodată de răni. Pe de altă parte, știam că, dacă vreunul dintre ei ar fi vrut să le vadă, aș fi stabilit o legătură.*

*Intră!*

*Faza cu legătura era extrem de grea, pentru că-i schimbau mereu pe gardieni, tocmai ca să împiedice formarea oricărei relații. Însă asta nu conta. Puțin contact vizual, oricât de scurt, îmi era de-ajuns să știu că puteam controla oarecum situația, că eram încă în joc.*

# OBRAZ GROS = PORTOFEL GRAS

Când Andy vorbeşte despre jocuri şi jucători, îmi amintesc un studiu efectuat acum câţiva ani de nişte cercetători din Japonia.

Echipa de cercetare a organizat un concurs între psihopaţi şi nonpsihopaţi, punându-i să joace unii împotriva celorlalţi un joc numit *jocul ultimatumului*. Regulile acestuia sunt simple, scopul fiind să demonstrăm cât de bine ne pricepem să luăm decizii financiare.

Jocul se joacă între două persoane şi se desfăşoară în felul următor:

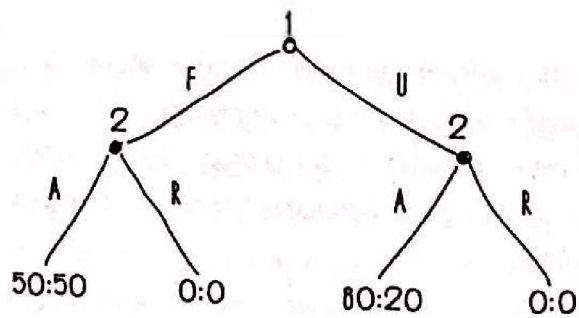
Jucătorul nr. 1 primeşte o sumă de bani şi trebuie să hotărască felul cum să împartă suma respectivă între el şi jucătorul nr. 2.

După aceea jucătorul nr. 2 decide dacă acceptă sau nu hotărârea jucătorului nr. 1.

Dacă nr. 2 e mulţumit de oferta lui 1 şi o acceptă, atunci banii sunt împărţiţi ca atare.

Dar, dacă – şi aici lucrurile încep să devină interesante – jucătorul nr. 2 *nu* este mulţumit şi respinge oferta jucătorului nr. 1, atunci niciunul nu primeşte nimic şi amândoi se întorc acasă cu mâinile goale.

Aruncând o privire pe schema de mai jos, vei observa ceva destul de evident la acest joc al ultimatumului.




JOCUL ULTIMATUMULUI (1 = JUCĂTORUL NR. 1; 2 = JUCĂTORUL NR. 2; C = CORECT; I = INCORECT; A = ACCEPTĂ; R = RESPINGE)

Jucătorul nr. 1 poate urmări un compromis sau nu. Pe de o parte, poate sugera o împărțire egală, 50/50. Sau poate propune 80/20.

– Desigur, date fiind regulile jocului, îi zic lui Andy, să propui 80/20 e o nebunie. Chiar și 70/30.

Rezultatele arată că majoritatea ofertelor asimetrice sunt respinse. Din acest moment lucrurile încep să devină personale.

Asta dacă nu joci cu un psihopat. Iar echipa japoneză a început să descopere niște lucruri interesante.

Psihopații nu doar că acceptă și ofertele considerate nedrepte de nonpsihopați – câștigând astfel mai mulți bani –, dar și nivelul activității electrice la nivelul pielii (o modalitate consacrată de a măsura stresul, bazată pe fluctuațiile subtile ale nivelului transpirației) au arătat că, în sinea lor, psihopații sunt mult mai puțin deranjați de faptul că partenerii lor de joc încearcă să-i fenteze decât sunt nonpsihopații.

Psihopaților nu le pasă deloc dacă ofertele propuse de partenerii de joc sunt corecte sau nedrepte. Și nu le pasă cât câștigă partenerii de pe urma lor. Singurul lucru care-i interesa era beneficiul *lor*.

Prin urmare, această abordare le-a adus un profit mult mai mare decât dacă ar fi ales să ia lucrurile personal.

## TUPEIȘTII VOR STĂPÂNI PĂMÂNTUL

– Știi, poate mă înșel, spune Andy, în timp ce virăm la stânga, pe centură, și ne îndreptăm pe strada Newmarket (se pare că e de notorietate faptul că Hereford este singurul oraș care are șoseaua de centură chiar în centru). Vei fi fiind tu tocilar, dar ce-mi povestești acum sună foarte asemănător cu experimentul cu ruleta, când oamenilor li se dădeau 20 de lire, dar erau mai atenți la ce aveau de pierdut decât la ce aveau de câștigat. E vreo legătură?

La fel, mi se pare că aduce şi cu testul de învăţare, în care psihopaţii învăţau mai greu decât oamenii normali când erau pedepsiţi cu electroşocuri, dar mai bine când erau recompensaţi cu bani.

Mi se pare că ideea de bază aici e următoarea: dacă există un beneficiu, psihopaţii se descurcă mai bine şi au rezultate mai bune. Iar a lua lucrurile personal, a le pune la inimă e oricum o porcărie. Am văzut asta în procesul de recrutare, dar şi în etapa de pregătire pentru rezistenţă la interogatorii.

Într-o unitate cum e SAS-ul, ale cărui trupe sunt expuse riscului de a fi luate prizoniere, partea asta a pregătirii nu vizează nişte bătăi care să arate dacă recruţii cedează şi divulgă informaţii. E şi un pic de bătaie totuşi, asta ca să ştii ce te-aşteaptă. Se pune însă mai mult accent pe latura psihologică.

Da, pregătirea e un proces dur. Şi aşa şi trebuie să fie. N-ai cum să scapi de asta. Partea amuzantă e că unii candidaţi trec de agresiunea fizică, însă nu rezistă la cea verbală. Unii au clacat când o femeie le-a zis că au puţa mică. Am avut şi eu...

— Ce, puţa mică?, întreb.

Andy zâmbeşte.

— Nu, continuă el, am avut şi eu parte de tipa asta dură, care mi-a zis că am puţa mică! Doar că, atunci când mi-a venit rândul, mi-am zis: ce mama mă-sii? Care-i faza? Las-o să vorbească. Sunt doar nişte cuvinte, nu-i aşa? N-au nicio importanţă. Îţi ţii gura şi scapi. Oricum, când afară e zăpadă de 50 de centimetri şi tu stai dezbrăcat într-o celulă neîncălzită din beton, toată lumea o are mică!

Andy are dreptate: da, psihopaţii pot să iasă din situaţii dificile. Am văzut asta în capitolul 5. Iar legătura dintre jocul ultimatumului şi studiul cu masa de ruletă stă şi ea în picioare.

Psihopaţii tind să abuzeze de lucruri pozitive şi să se lipsească de cele negative, chiar şi când cele negative sunt afronturi personale şi nenorociri. Ce-i drept, lucrurile pot scăpa uneori de sub control. Există posibilitatea ca situaţia să degenereze într-atât, încât procesarea afectivă „normală" să nu mai aibă loc.

În astfel de cazuri, nu se pune problema că psihopaţii nu se compătimesc, ci, mai curând, nu le pasă de propria persoană. Butoanele de pe panoul lor de mixaj au depăşit setările optime şi sunt blocate la maximum.

Să-l luăm pe George Appel drept exemplu. Appel a fost condamnat la moarte în 1928, la New York, pentru uciderea unui poliţist.

Care au fost ultimele lui cuvinte în scaunul electric?

„Domnilor, urmează să vedeţi un Appel copt."[55]

Date fiind împrejurările, tupeul lui ar putea fi considerat admirabil.

E oare şi sănătos? Nu prea cred.

Pe de altă parte mai sunt şi oamenii de felul tatălui meu.

— Pe măsură ce-a trecut timpul, îi zic lui Andy, nu i-a mers extraordinar. Ultima sa tentativă de a reuşi în viaţă s-a dovedit destul de şubredă. La propriu. S-a îmbolnăvit de Parkinson şi a devenit, dintr-un om care odinioară îşi împacheta valiza mai repede decât scoate Usain Bolt la suta de metri, un om care nici măcar nu-şi putea completa singur declaraţiile fiscale.

Din când în când, mai avea totuşi nişte momente bune. Ţin minte că odată m-am dus cu el la o judecătorie, pentru o factură neplătită. Comandase nişte mâncare la domiciliu. În fine, tata a intrat în sală în scaunul cu rotile şi a spus din capul locului că nu vrea un avocat şi că se va apăra singur.

Unul dintre judecători l-a întrebat dacă e sigur că asta vrea, dată fiind starea în care se află.

Tata l-a privit drept în ochi şi i-a zis, tremurând tot: „Hai să-ţi spun ceva, amice. Eu am fost de mai multe ori prin tribunale decât ai mâncat tu de seară!"

Toata sala a început să râdă. Chiar şi tipul de la firma de livrări – care la vremea lui a servit cina multor oameni – a preferat latura amuzantă. Până la urmă, a scăpat doar cu obligaţia de a achita factura în rate.

[55] Joc de cuvinte intraductibil bazat pe omofonia dintre numele criminalului şi subst. engl. apple = măr. (n. trad.)

Andy râde.

— Asta-mi aminteşte de ceva, zice el, scoţându-şi mobilul şi navigând printre e-mailuri, în timp ce aşteptăm o eternitate la semafor, pe Widemarsh Street. Ăsta da tupeu! Când am înfiinţat Force Select acum câţiva ani, a trebuit să-i invităm pe candidaţi la interviurile de angajare. Erau nişte slujbe administrative, chestii de genul ăsta. În fine, l-am refuzat pe unul şi apoi ne-a trimis asta pe e-mail. Nu ne-a venit să credem. Ne tăvăleam pe jos de râs când am citit.

Andy îmi dă telefonul, iar eu citesc mesajul.

După ce l-am citit, nici mie nu mi-a venit să cred!

*Stimate domn,*

*Vă mulţumesc pentru mesajul dumneavoastră, din data de 30 mai. După o atentă considerare, regret să vă informez că nu voi putea accepta refuzul dumneavoastră de a mă angaja.*

*Anul acesta am avut norocul de a primi un număr excepţional de mare de scrisori de respingere. Cred că înţelegeţi că, dată fiind varietatea şi potenţialul diferiţilor candidaţi, îmi este imposibil să accept toate refuzurile.*

*Astfel, în ciuda calificărilor excelente ale Force Select, cât şi a experienţei sale anterioare în a-i respinge pe candidaţi, consider că respingerea dumneavoastră nu se acordă cu nevoile mele actuale.*

*Prin urmare, intenţionez să încep lucrul la firma dumneavoastră începând cu a doua săptămână din iunie, imediat după ce voi fi susţinut ultimele examene la facultate.*

*Aştept să ne revedem în perioada menţionată.*

*Mult succes în respingerea viitorilor candidaţi.*

*Cu consideraţie,*

— Sper că v-aţi răzgândit, glumesc eu, dându-i telefonul înapoi.

— Ne-am răzgândit, da, zice Andy, recitind mesajul şi râzând. I-am oferit o slujbă. S-a dovedit a fi de treabă. Apoi a plecat în armată. Într-o bună zi, o să ajungă general!

Morala poveștii?

Nu lua lucrurile la modul personal. Și asta pentru că e foarte posibil ca anumite aspecte nici măcar să nu ți se potrivească.

## TURNĂTORIE

Stăm în fața localului Saxty's, un bar, restaurant și club de noapte, nu departe de centrul orașului. Andy se uită la mine.

— Ce crezi, meriță?

Mă uit pe fereastră. Localul pare OK, dar nu mă dă pe spate.

— Nu, amice, nu-mi place prea mult.

Andy zâmbește.

— Nici mie, amice, zice el. E prea zgomotos. Pe vremuri era mai mișto. Veneam cu camarazii în weekenduri și spărgeam excesiv de mulți bani aici. Aveam cămăși călcate, ceasuri butucănoase și părul aranjat, beam Corona la sticlă și încercam să le facem femeilor pe plac. La sfârșitul serii, cămașa era pătată de curry, iar unul dintre ceasuri dispărea!

Mergem mai departe spre centrul Herefordului. Am scăpat de o bună parte dintre suporterii de la meci, dar acum dăm peste cei ieșiți de la cumpărături. E puțin peste ora cinci, iar luminile stradale se aprind. E momentul acela crepuscular, când încep să se golească magazinele și să se umple barurile.

— Știi, zice Andy, în timp ce o luăm la stânga, pe Broad Street, și apoi facem dreapta, pe West Street, pun pariu că mulți oameni o să fie surprinși că psihopații se pricep s-o înmulțească. Pe mine, unul, nu m-a surprins, sunt obișnuit cu asta. Dar mulți oameni cred că psihopații o iau razna dacă ceilalți se dau la ei.

Bine, să fiu sincer am avut și eu momentele mele. Totuși, amuzant e că îmi mențin controlul în orice situație. Nu mă înțelege greșit, am fost dintotdeauna o persoană competitivă, fie în armată, fie în afaceri sau chiar în viața de zi cu zi... prostii de genul licitațiilor, punctualității, să nu fiu ultimul. În special

să nu fiu ultimul. Am vrut întotdeauna să dau tot ce pot şi să mă perfecţionez. Iar pentru asta trebuie să ştii să vânezi ocaziile.

Pe de altă parte însă, trebuie să fii atent şi la oamenii care vor să te trădeze, la momentele când alţii încearcă să profite de tine. Te bat pe spate ca să ştie unde să bage cuţitul.

În 90% din cazuri obţin ce urmăresc şi merg mai departe. Nu e nimic personal, e vorba doar despre afaceri. În puţinele ocazii când cineva mă depăşeşte, mă detaşez şi merg mai departe. Din nou, nu o iau personal. Ţine strict de competiţie. Eşti pe teren şi trebuie să te aştepţi ca alţii să te faulteze din când în când.

— Nu ştiu cât de mult control ai avut la showroom-ul Porsche, amice, îi amintesc eu. Cred că jegosul ăla de la vânzări ştia precis ce face.

Andy râde.

— Mda, corect!

Pe de altă parte, are totuşi dreptate. Majoritatea oamenilor îşi închipuie că psihopaţii sunt nişte nebuni periculoşi, care umblă cu cuţitul în mână şi îşi omoară calul atunci când îi trânteşte din şa. Nu-şi imaginează că sunt nişte pragmatici neîmblânziţi, care se scutură şi încalecă la loc.

Şi totuşi aşa stau lucrurile.

Desigur, psihopaţii ştiu – după cum am văzut în capitolul 5 – cum să dea de capăt lucrurilor, atunci când e nevoie. Nu se sfiesc să pună piciorul în prag, dacă e cazul. Asta dacă au ceva de câştigat. Putem spune că *sunt* mai competitivi decât noi în această privinţă.

Dar sunt şi mai îndârjiţi. Iar, când situaţia le e potrivnică, o vor exploata – după cum tocmai ne-a explicat Andy – îmbogăţindu-şi experienţa.

— Ai auzit de dilema prizonierului? îl întreb.

Se uită chiorâş la mine:

— Îţi baţi joc de mine?

— Mmm, mormăi eu. Arătai destul de fioros în lumina ceainăriei ăleia.

— Da, ce păcat că e plină ochi, zice el, uitându-se prin vitrina aburită. Voiam să-ți fac cinste cu niște ouă bătute cu pâine prăjită.

Dă din cap, în timp ce face un pas înapoi și studiază localul.

— Știi, aici veneam pe vremuri să luăm micul dejun sâmbăta și duminica dimineața, ca să ne comparăm petele de curry de pe cămăși. Și să dăm înapoi ceasurile furate cu o seară înainte. Toți troglodiții care n-aveau unde să se ducă veneau aici să se-ndoape cu... ouă bătute și pâine prăjită.

— La naiba, mă simt onorat, amice, îi zic.

Îi explic cum stă treaba cu dilema prizonierului, în timp ce ne întoarcem de unde am venit, pe Broad Street. Este un test folosit de psihologi pentru a vedea cât de competitivi și de lipsiți de scrupule suntem. Variantele și rezultatele sunt date în căsuța de mai jos.

— Funcționează în felul următor, încep eu. Un polițist prinde doi tâlhari și îi reține la poliție, pentru interogatoriu. După care îi interoghează separat. Nu are suficiente dovezi pentru a declanșa acțiunea penală, așa că încearcă să-i facă să se toarne unul pe celălalt.

Le spune fiecăruia că, dacă mărturisește, *partenerul* primește ZECE ani de închisoare, dar ei scapă. Le spune însă – și aici e cheia – că și cealaltă persoană beneficiază de același târg.

Andy se oprește din mers. Pare destul de interesat de acest experiment.

— Și dacă amândoi mărturisesc? întreabă el. Ce se întâmplă atunci?

— Dacă amândoi mărturisesc, răspund eu, atunci amândoi primesc câte CINCI ani.

— Și dacă niciunul nu mărturisește?

Zâmbesc.

— Dacă niciunul nu mărturisește, atunci amândoi primesc UN AN pentru posesie de bunuri furate.

| | PARTENERUL NU MĂRTURISEŞTE | PARTENERUL MĂRTURISEŞTE |
|---|---|---|
| NU MĂRTURISEŞTI | PARTENERUL PRIMEŞTE 1 AN, TU PRIMEŞTI 1 AN | PARTENERUL SCAPĂ<br><br>TU PRIMEŞTI 10 ANI |
| MĂRTURISEŞTI | PARTENERUL PRIMEŞTE 10 ANI<br><br>TU SCAPI | PARTENERUL PRIMEŞTE 5 ANI, TU PRIMEŞTI 5 ANI |

## DILEMA PRIZONIERULUI

Andy se uită la mine de parcă aş fi nebun.

— E, asta pare uşoară. Mărturiseşti, şi gata.

Ne punem din nou în mişcare.

— Bun, dar stai un pic, zic eu. Dacă partenerul tău gândeşte la fel şi mărturiseşte şi el, amândoi primiţi 5 ani. N-ar fi mai bine să taci din gură şi să speri că şi el face acelaşi lucru? Aşa, scăpaţi amândoi doar cu câte un an.

Andy dă din cap:

— Ascultă, dă-l în mă-sa de partener. Dacă priveşti lucrurile doar din punctul tău de vedere, scapi mai ieftin dacă îl dai în gât.

Să zicem că partenerul tace. Care sunt variantele? Fie iei un an pentru că ai tăcut şi tu, fie scapi, dacă îl dai în gât.

Acum să zicem că *el* te toarnă. E la fel. Dacă decizi să nu-l tomi, te aşteaptă 10 ani de închisoare. Dar, dacă îl tomi, iei doar 5.

Mie, unul, mi se pare o problemă foarte uşoară. Dacă elimini sentimentalismul şi faci calculul aritmetic, logic e să mărturiseşti de fiecare dată.

După cum spuneam, ai putea chiar să scapi, dacă celălalt îşi ţine gura. În acelaşi timp, *maximum* pe care îl poţi lua e de 5 ani, comparativ cu 10, dacă nu mărturiseşti.

Mai bine să fiu sigur decât să-mi pară rău. Pot să iau între 0 şi 5 ani. Iar dacă ăla ia 10 pentru că nu s-a prins, asta e ţeapa lui. Mare brânză.

## JOACĂ CINEVA GOLF?

Evaluarea lui Andy asupra situaţiei nu mă surprinde defel, având în vedere că e un PSIHOPAT BUN.

De fapt, dacă înlocuim sentinţele cu puncte (scapi = maximum de puncte, 10 ani = minimum de puncte etc.) şi testezi dilema prizonierului în laboratorul de psihologie, de regulă pe doi oameni care joacă unul împotriva celuilalt de mai multe ori şi la final aduni punctele, profilul lui de răspuns este tipic pentru un psihopat. Aceştia sunt, în general, mai puţin afectaţi de nevoia de a coopera şi de a fi cinstiţi decât noi, ceilalţi.

Dar asta nu e tot. Cei mai mulţi dintre noi, când vedem că celălalt „mărturiseşte", eventual de mai multe ori la rând, începem şi noi să mărturisim. Începem să ne arătăm colţii, atât din motive de autoconservare, dar şi de ciudă. STRATEGIA se duce pe apa sâmbetei, lăsând loc MÂNDRIEI.

Lucrul acesta nu se întâmplă la psihopaţi.

Psihopaţii sunt mai atenţi decât noi la recompensă şi *nu* iau lucrurile personal. Ei nu reacţionează ostil şi îşi menţin planul iniţial.

— Acum câţiva ani, o echipă de cercetători elveţieni a pus faţă în faţă, într-un joc de dilema prizonierului, un grup de psihopaţi criminali – psihopaţi RĂI – şi un grup de brokeri financiari de succes, îi povestesc lui Andy. Ce crezi că s-a întâmplat?

— Psihopaţii au câştigat? sugerează el.

— Exact. Şi ştii de ce? Pentru că brokerii erau mult mai egoişti şi riscau mult mai mult. Spre deosebire de psihopaţi, nu puteau să-şi *controleze* reacţiile. Abordarea lor era mult mai reactivă şi mult mai puţin premeditată, lucru care a ajuns să le dăuneze.

În loc să acţioneze chirurgical şi profesionist, concentrându-se asupra rezultatului, respectiv asupra maximizării *propriilor* profituri, brokerii au devenit obsedaţi de ideea de a obţine mai mult decât adversarii lor.

— Nu zău! Şi au investit atât de mult timp şi energie încercând să-i păcălească, încât şi-au subminat propria performanţă?

— Chiar aşa, confirm. Brokerii au luat-o personal, în vreme ce psihopaţii au acţionat profesionist.

Dă din cap.

— Ştii, am fost membru în consiliul de administraţie al unei companii, unde m-am confruntat cu exact aceeaşi problemă, îşi aminteşte el. Compania urma să fie vândută – lucru pe care toată lumea îl considera de bun augur –, însă unii membri ai consiliului au început să fie iritaţi de sumele pe care urmau să le primească alţi membri. În loc să se concentreze pe *propria* recompensă, au fost de părere că ceilalţi nu meritau să primească o sumă atât de mare, pentru că nu munciseră la fel de mult.

A fost o nebunie. Şi doar nu puteau schimba nimic! Alocările de profit erau calculate după numărul de acţiuni pe care le deţinea fiecare. Asta nu i-a oprit însă pe unii să vocifereze şi să încerce să găsească hibe în contract.

Un sigur lucru e cert însă. Când au venit banii, ştiu cu siguranţă cine s-a bucurat mai mult de ei: oamenii care s-au mulţumit cu ce au primit! Banii şi egoul *nu* sunt o combinaţie bună!

Nu trebuie, desigur, să aparţii industriei financiare ca să prinzi morala poveştii. Acelaşi principiu general transpare din toate domeniile vieţii:

- Ne preocupă atât de mult să câştigăm o dispută, să dovedim că celălalt greşeşte şi noi avem dreptate, încât pierdem din vedere miza şi începem să spunem tot soiul de lucruri pe care nici măcar nu le credem.
- Partidele politice devin atât de implicate în campanii de subminare a opoziţiei, încât nu-şi mai atrag votanţii cu propriile politici, sfârşind adeseori prin a-i îndepărta.

- Pe terenul de fotbal, mulți jucători primesc cartonașe roșii pentru reacții pripite, diminuând astfel șansele de succes ale propriei echipe

Pe scurt: DEVENIM ATÂT DE PREOCUPAȚI SĂ CÂȘTIGĂM, ÎNCÂT UITĂM CE NE DORIM DE FAPT!

— Îmi aduc mereu aminte de doi puști care se certau într-un magazin, pe ultima sticlă de coca-cola, îi spun lui Andy, în timp ce ne oprim la un bancomat ca să scot niște bani; asta e o măsură de precauție, în caz că vrea să-o facă lată și să comande inele de ceapă, lângă inevitabilul pește cu cartofi prăjiți. N-au putut să cadă de acord cum s-o împartă, așa că mama lor a decis că niciunul nu va bea cola. Dar știi ce? Unul o voia pentru că-i era sete, iar altul o voia pentru că strângea capacele.

Andy râde.

— Grozav! Și asta nu e ceva specific doar copiilor, nu-i așa? Dacă unul dintre ei ar fi făcut un pas înapoi și ar fi fost mai puțin interesat să câștige, ambii ar fi obținut ce-și doreau.

Iau banii și ne îndreptăm spre catedrală. Începe să burnițeze, iar turnul auriu, fantomatic arată de parcă ar fi undeva pe Drumul Mătăsii. După câteva secunde, constat că Andy râde *în continuare*. Credeți-mă, ăsta nu e un semn bun.

— Ce e? tresar, verificându-mi portofelul, ceasul, tot.

— Nimic, dar mi se pare doar amuzant că ne-am oprit să scoatem bani de-acolo.

Dau din cap.

— Păi, dacă ți se pare atât de amuzant, ne putem oricând întoarce și poți să scoți și tu niște bani.

Cu asta chiar mi-am agravat situația.

— Într-o seară, stăteam cu un amic în mașina lui, un Volkswagen Golf, începe el, după ce a reușit în sfârșit să se controleze, și vedem un tip din escadrila D care scotea niște bani de la bancomatul ăla. În dreapta lui se ascundeau, după colț, doi tipi cu glugi pe cap, care-l studiau.

Credeam că avea să se întâmple ceva grav, pentru că în urmă cu aproximativ o săptămână avusese loc o tentativă de omor asupra unui om care aştepta autobuzul şcolar împreună cu copiii. Nu am vrut să acţionăm imediat asupra băieţilor cu glugă, pentru că am vrut să-i surprindem în flagrant. Aşa că am aşteptat la intersecţie.

E cam ciudat să te pregăteşti să omori oameni chiar la tine în oraş, dar asta e... În fine, s-a dovedit că erau doar doi adolescenţi care voiau să joace o festă unui amic şi să-i sară în faţă. Foarte amuzant! Nu vor avea niciodată habar cât de puţin a lipsit să fie călcaţi de un Golf.

## CU MINTEA ÎN FLĂCĂRI

La începutul capitolului, am discutat despre ce se poate face în astfel de situaţii pentru a fi capabili să reacţionăm, calm, raţional şi de pe o poziţie de PUTERE şi de CONTROL în loc să ne manifestăm emotiv, iraţional şi dintr-o conjunctură psihologică în care ceilalţi au acces liber la butoanele noastre. Am discutat despre ce putem face în mod practic pentru ca, în raporturile şi interacţiunile noastre cu ceilalţi, să semănăm mai mult cu psihopaţii şi mai puţin cu brokerii.

Dacă vă aduceţi aminte analogia cu focul pe care am folosit-o, Lecţia Nr. 1 este să facem un pas înapoi, să simţim căldura acumulându-se şi să ne punem următoarele întrebări:

- Ce aş face dacă nu aş lua lucrurile la modul personal?
- Ce aş face dacă *nu* aş simţi căldura?

Prin simplul fapt că-ţi pui aceste întrebări, schimbi enorm felul în care tratezi întâlnirile tensionate şi volatile, oferindu-ţi câteva secunde preţioase în plus, timp suficient încât cortexul prefrontal să poată REEVALUA o situaţie cu potenţial incendiar de la o distanţă sigură; apoi vei reintra în pâine mai informat, iluminat şi cu un plan coerent de acţiune.

După cum îmi atrage Andy atenţia:

— Sfatul ăla cu număratul până la zece nu are degeaba o istorie atât de lungă.

Faptul că-ţi pui întrebarea reprezintă însă doar primul pas.

Odată ce ţi-ai pus întrebarea şi ai creat răgazul necesar pentru reevaluare, trebuie să faci pasul al doilea, adică reevaluarea în sine!

Şi trebuie să faci asta repede, pentru că timpul este foarte limitat.

În lumea reală, focul are nevoie de numai câteva secunde ca să se extindă, dar asta nu e nimic comparativ cu cât de repede se poate răspândi în creierele noastre. Ca nişte pompieri din lumea reală, avem cu adevărat mult de muncă. Trebuie să înghesuim, într-un interval foarte scurt de timp, trei evaluări separate.

Trebuie să stabilim:

- Natura SCÂNTEII iniţiale care a provocat focul (ce a făcut sau spus celălalt, de a reuşit să ne enerveze).
- Natura MATERIEI PRIME din care se hrăneşte focul (INTERPRETAREA noastră specială a acţiunilor sau vorbelor celeilalte persoane).
- Natura OXIGENULUI care menţine focul aprins (nu vrem să ne facem de râs; nu vrem să fim umiliţi; nu vrem ca cealaltă persoană să „triumfe" în faţa noastră etc.).

Orice foc, indiferent că e de ordin fizic sau mental, trebuie să aibă toate aceste trei componente – SCÂNTEIE, MATERIE PRIMĂ şi OXIGEN – pentru a se produce.

Elimin-o pe oricare dintre acestea trei şi vei deveni ignifug!

## AJUSTAREA PIERDERILOR

La fel ca şi în lupta cu focurile *externe*, şi în bătălia cu focurile *interne* vei fi din ce în ce mai bun, pe măsură ce capeţi expunere şi experienţă. În acest scop, ai nevoie nu numai de o cunoaştere

practică a modului în care se sting focurile, dar şi de o înţelegere a felului în care pornesc, dar şi a lucrurilor care le alimentează.

Prevenţia e mai bună decât vindecarea, iar când vine vorba despre vâlvătăile din creierul nostru, PIERDEREA este cauza principală.

- Pierderea reputaţiei
- Pierderea stimei
- Pierderea statutului
- Pierderea respectului

Dacă vă mai aduceţi aminte, la începutul capitolului am învăţat că instinctul teritorial, pe care îl avem în comun cu multe alte animale, se aplică, în cazul oamenilor, atât teritoriului FIZIC, cât şi celui PSIHOLOGIC.

Aşa cum prestigiul unui lup sau al unui pescăruş este sporit de un teritoriu fizic, teritoriul psihologic ne poate spori propriul prestigiu. Când avem senzaţia că ceilalţi ne ameninţă acest teritoriu – că ne periclitează drepturile, privilegiile sau părţi din propria „identitate" –, reacţionăm întocmai ca un lup sau un pescăruş care vede că un alt lup sau pescăruş îi invadează „ograda". Îl atacăm şi încercăm să-l îndepărtăm!

Unui lup sau unui pescăruş îi este imposibil să nu ia personal prezenţa unui alt lup sau pescăruş, iar nouă ne este greu – deşi nu imposibil – să nu procedăm la fel. Când cineva nu ne respectă sau ne insultă, sau nu ne ia în serios, nu ne putem abţine să nu avem sentimentul că pierdem ceva, că ni se ia ceva, că ni se invadează intimitatea preţioasă şi atât de greu câştigată.

Procedăm astfel, deoarece istoria evoluţiei noastre este cea care ne condiţionează în acest sens, nicidecum prezentul nostru cultural. Comportamentul nostru interpersonal este reprezentativ pentru specia noastră în egală măsură cu apariţia limbajului complex şi a deplasării bipede. Creierul omului este însă foarte diferit de creierul unui lup sau al unui pescăruş. În plus, după cum am putut vedea, acelaşi aparat care ne face vulnerabili la lupte

teritoriale psihologice ne permite în egală măsură să ne retragem din ele, să căutăm o soluția diplomatică și să ne mobilizăm apărarea în altă parte.

Pentru a reduce inflamația cauzată de violarea teritoriului și pentru a îndepărta umbrele pierderii psihologice, să studiem în amănunt cele trei ingrediente incendiare ale focului amintite mai sus, începând cu cauza inițială, scânteia.

## SCÂNTEIA

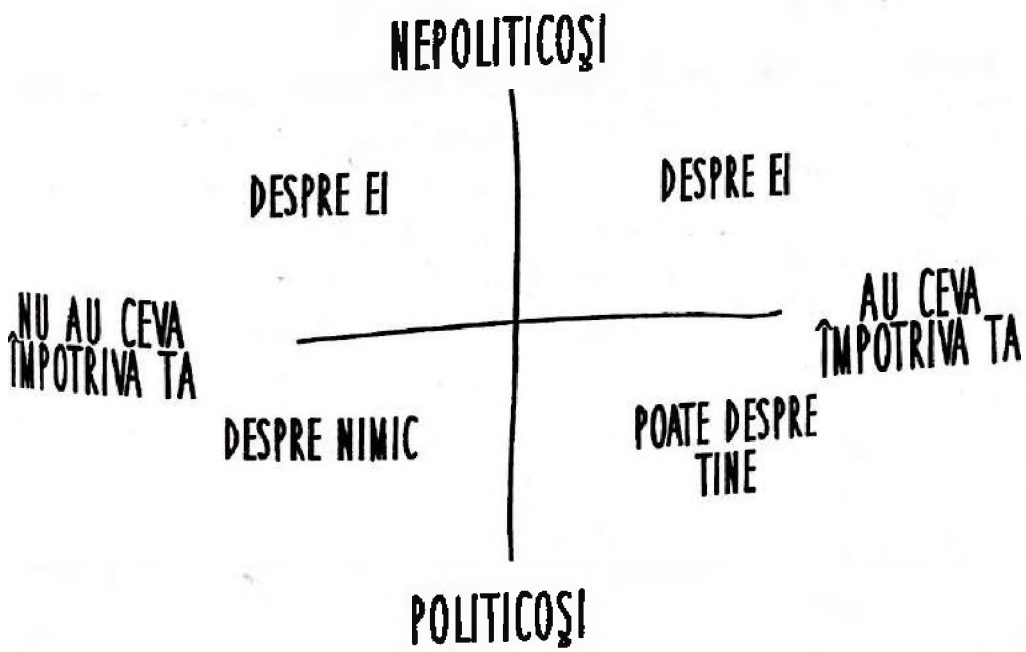
### 1. Nu ești tu de vină – ei sunt!

– Pe lume sunt două feluri de oameni, zice Andy, în timp ce virăm de pe Broad Street pe King Street. Cei nepoliticoși și cei politicoși. Și, știi ceva?

– Ce?

– Cei nepoliticoși sunt și ei de două feluri: cei care au ceva împotriva ta și cei care n-au.

Are dreptate (vezi diagrama).



Schema aceasta poate părea prea simplă. Şi aşa e! Dar, odată ce împarţi lucrurile folosind formula asta binară, simplă, ajungi la concluzia că nu e chiar atât de evidentă pe cât ar părea. Astfel:

Dacă oamenii te insultă, te agresează sau te manipulează, din orice motiv, atunci nu e problema TA, ci problema LOR.

E vorba despre problemele LOR, nu ale TALE.

E vorba despre greutăţile LOR, nu ale TALE.

E vorba despre personalitatea LOR, nu a TA.

Sigur, faptul că tu *crezi* că e în tot şi în toate este vorba despre TINE, nu despre EI – *aici* e, într-adevăr, problema TA!

După cum spunea la un moment dat Eleanor Roosevelt: „Nimeni nu te poate face să te simţi inferior fără acordul tău".

Dar acesta e un lucru bun, pentru că înseamnă că ai o marjă de acţiune. Data viitoare, când cineva îţi spune sau face ceva injust din punctul tău de vedere, nu fi nesăbuit şi nu te inflama. Opreşte-te, fă un pas înapoi, apoi treci cu calm prin următoarea listă de întrebări de verificare.

Vei avea nevoie de timp şi de rigoare, la fel ca în cazul oricărei deprinderi noi. Dar, cu cât te obişnuieşti mai mult, cu atât procesul va deveni mai uşor şi mai rapid, până când vei ajunge să-l parcurgi în mod automat.

Întreabă-te:

- Persoana respectivă acţionează DELIBERAT? Cum îmi pot da seama? Pot fi cumva sigur de asta?
- DE CE cred că ceea ce au făcut este nedrept? La rândul lor, ALŢII ar considera şi ei că e nedrept?
- Care este PERSPECTIVA celuilalt? Cum o pot afla?
- Cum şi-ar putea cealaltă persoană MOTIVA acţiunile?
- Dacă aş fi în locul celuilalt, cum m-aş fi comportat *EU*?
- Care sunt DOVEZILE care îmi susţin raţionamentul? Cum le pot testa?

Răspunsurile la aceste întrebări îţi vor permite să evaluezi ceea ce psihologii denumesc STILUL DE ATRIBUIRE, dându-ţi ocazia să verifici dacă te faci vinovat sau nu de aşa-numita

EROARE FUNDAMENTALĂ DE ATRIBUIRE – o greșeală comună, pe care o comitem cu toții atunci când atribuim o INTENȚIE cuvintelor sau acțiunilor celorlalți care ne vizează. Mai ales dacă se întâmplă să fie RELE!

Stilul tău de atribuire descrie felul în care evaluezi lucrurile care ți se întâmplă în viață. Și experiențele negative, și cele pozitive pot fi evaluate în funcție de două dimensiuni psihologice:

- *Sediul controlului* – fie crezi că există o cauză *internă* a lucrurilor care se întâmplă (adică cineva este personal responsabil), fie crezi că lucrurile au o cauză *externă* (respectiv, o cauză datorată factorilor conjuncturali).[56]
- *Generalizarea* – crezi că ceea ce s-a întâmplat e un eveniment izolat *(specific)* sau că reprezintă o anticipare a lucrurilor care vor urma *(general)*.

Imaginează-ți, de exemplu, că ai petrecut mai multe săptămâni pregătind o ofertă de afaceri și că tocmai ai dat-o în bară. Pe baza acestor două aspecte, există patru modalități diferite în care poți să-ți explici rezultatul:

| | INTERN | EXTERN |
|---|---|---|
| SPECIFIC | De data asta nu le-a plăcut oferta mea. | De data asta comisia a avut instrucțiuni de la consiliul de administrație să acorde contractul conform anumitor specificații. |
| GENERAL | Au o problemă cu MINE. | De-acum încolo, comisia va fi obligată să invite doar anumite companii să participe la licitații. |

STIL DE ATRIBUIRE

[56] Dacă vrei să afli dacă aparții tipului interior sau celui exterior, completează chestionarul nostru privind stilul de atribuire de la sfârșitul acestui capitol. (n. a.)

În general, dacă eşti pesimist, depresiv sau ai obrazul prea subţire, atunci va fi mai probabil să ai un stil de atribuire GENERAL/INTERN (caseta din stânga jos) în faţa unor astfel de evenimente negative, probabilitatea de a o lua la modul PERSONAL fiind mult mai mare.

Pe de altă parte însă un PSIHOPAT BUN va avea o abordare mai sănătoasă, urcând un etaj până la caseta SPECIFIC/INTERN. „Mult noroc data viitoare" şi MERGI MAI DEPARTE.

Desigur, nu putem exclude posibilitatea ca factorii EXTERNI *să fi fost* implicaţi în luarea deciziei. Ca mâinile comisiei de evaluare *să fi fost* legate. În absenţa unor DOVEZI concrete, nu vei avea de unde să ştii.

Prin urmare, în absenţa unor astfel de dovezi, cea mai bună modalitate de a-ţi schimba stilul de atribuire este să-ţi verifici PRESUPUNERILE – care alcătuiesc echipa de rezervă a dovezilor! – pentru a vedea dacă rezistă unei analize la sânge. Cu cât vei face asta mai des, cu cât te vei obişnui mai mult să devii un interogator feroce al propriului sine, cu atât vei descoperi că mulţi dintre jucătorii care aleargă pe teren nici n-ar fi trebuit să iasă de la vestiare.

Însă asta nu e uşor.

După cum am aflat de la Andy, acest simplu act presupune, de fapt, să stăpâneşti toţi cei trei factori necesari pentru a intra în SAS:

Ai nevoie de disciplină.

Ai nevoie de anduranţă.

Ai nevoie de curaj.

Şi ştii de ce?

Pentru că e mult mai uşor să acuzi defectele ALTORA pentru PROPRIILE eşecuri („Au ceva împotriva mea!") decât să-ţi ASUMI TU ÎNSUŢI RĂSPUNDEREA pentru ele („Prezentarea mea n-a fost suficient de bună.")

Persevereză, şi efortul va da roade.

Să pleci zâmbind când viaţa îţi arată degetul – şi chiar să *nu*-ţi pese – reprezintă o idee mult mai bună decât să-ţi iroseşti timpul şi energia plângându-ţi de milă.

— Concurenților tăi nu le e milă de tine, comentează Andy. Și atunci ȚIE de ce mama dracului ți-ar fi?

## 2. Pornește cu dreptul

Viteza din ce în ce mai mare a vieții moderne ne pune pe toți în fața unei ecuații simple. Fie acceptăm să avem de-a face cu o *mulțime* oameni și să ne prefacem, fie ne vedem cu *mai puțini* oameni și ne concentrăm asupra detaliilor.

Mulți oameni aleg ultima variantă, mai ales în cazul e-mailului. Așa că, dacă ai tendința să iei lucrurile personal, poate nu e cea mai bună idee din lume să deschizi un browser.

În schimb, fă ceva care te face să te simți bine, ceva care *spune ceva* despre cine ești, te face să simți că deții controlul și care te emancipează.

— Muncește, de exemplu!, sugerează Andy.

Dacă îți începi fiecare zi cu o fundație solidă, vei da tonul pentru toată ziua. Ai putea chiar să ai un randament mai bun!

# MATERIA PRIMĂ

## 3. Acceptă sau pleacă

— Știi ceva, Kev?, zice Andy, în timp ce intrăm în barul Spread Eagle să bem ceva. Se știe că în viață unii o să te adore, alții o să te deteste. Și ce-i cu asta? Există oameni care cred că și maica Tereza a fost o imbecilă. Clopotul lui Gauss ne spune că așa stau lucrurile, statistic, deci trebuie să te obișnuiești cu situația.

Cu cât te obișnuiești mai repede cu ideea că nu toată lumea crede că soarele răsare din fundu' tău, ba chiar unii cred că ce scoți pe gură provine, de fapt, din alt orificiu, cu atât mai bine.

— Sunt de acord, îi spun, în timp ce cumpăr băuturile. Din nou. Și, în plus, nu-i mare șmecherie. La urma urmei, și *tu* ai aceeași părere despre *alții*, nu? Dacă tot am adus vorba

despre asta, vei vrea poate să te gândeşti şi la faptul că, oricât ai ascunde o dorinţă secretă sau poate nu chiar atât de secretă de a controla ce gândesc ceilalţi, nu poţi s-o faci. Oamenii sunt liberi să gândească şi să spună ce vor. Şi, dacă *nu*-ţi convine, e nasol. Pur şi simplu aşa stau lucrurile. Nu ai ce să faci în privinţa asta.

Pe de altă parte, *poţi* face ceva în ceea ce priveşte modul în care răspunzi şi reacţionezi în faţa acestor oameni. Spre exemplu, poţi să reduci timpul pe care-l petreci în compania lor. Sau poţi să pui afişul cu „nu avem locuri disponibile" când vin să-ţi bată la uşă. Cum era vorba aceea de pe twitter? „Nu hrăniţi trolii!"

Concentrează-te pe ceea ce poţi TU să faci în loc să te axezi pe ceea ce spune sau face cealaltă persoană. O să constaţi că te vei înţelege mult mai bine cu ei.

— Nu le arăta degetul, nu merită!, conchide Andy. Nu le da NIMIC.

## 4. Lumea nu se învârte în jurul tău

Ştim deja că unii oameni n-o să te placă. Pe de altă parte, mulţi dintre ei ar putea să te placă, dar nu au TIMP pentru tine. Cel puţin nu atât cât ţi-ai dori.

În ziua de azi, toţi luptă pentru atenţia celorlalţi, aşa că întâlnirile sunt, îndeobşte, foarte scurte. Prin urmare, data viitoare când ai senzaţia că cineva te ignoră, te întrerupe sau nu-ţi acordă timpul necesar, trebuie să ţii minte că ai de lucrat la ATRIBUIRI.

S-ar putea să nu fie vorba despre EI.

S-ar putea să fie vorba despre ÎMPREJURĂRI.

S-ar putea să fie pur şi simplu... ocupaţi!

## 5. Nu pune toate ouăle într-un singur coş

— Un tip din regiment mi-a povestit ce a păţit acum câţiva ani, în India, spune Andy, în timp ce ne străduim să ajungem într-un colţ mai liniştit.

*Mersese pe o căldură de 40 de grade câteva ore, când dă, la un moment dat, peste un vânzător de înghețată, care stătea la marginea unui drum neasfaltat. Nu vrea să mănânce înghețată, vrea doar o gură de apă – moare de sete –, așa că îi cere o sticlă cu apă. Vânzătorul îi spune că tocmai a intrat în pauza de masă și deschide peste o oră.*

*– Dar vreau doar o sticlă cu apă, zice tipul.*

*Vânzătorul e de neclintit.*

*– Revino într-o oră, îi spune.*

*În cele din urmă, nu-i rămâne nimic de făcut decât să stea pe marginea drumului și să-și omoare timpul. Orice așezare e la o distanță de kilometri. Așa că se pune pe stat.*

*Se așază în praf, la vreo cinci metri de vânzător, și cei doi stau acolo ca doi tâmpiți, holbându-se unul la altul. După 58 de minute, tipul revine și-și încearcă din nou norocul. Căcăciosul îi arată ceasul, spunând că au mai rămas încă două minute de pauză.*

*În fine, la oră fixă, vânzătorul se ridică în picioare și se așază în spatele căruciorului. A deschis! Evident că tipul din regiment era deja nerăbdător.*

*– Apă!, strigă el, în timp ce vânzătorul desface ambalajul unei acadele.*

*– Îmi pare rău, răspunde vânzătorul. Nu mai avem.*

Dacă vezi o fază ca asta la televizor, ți se pare comică. Dar, dacă-ți crapă buza de sete, nu mai e amuzant.

– Asta e glumă!, spun eu, tușind și stropind de parcă m-ar fi torturat cu Guinness. Mă tachinezi, nu?

Andy dă din cap.

– Nu, zice el. E pe bune. Nu era genul de om care să vorbească doar așa, ca se afle-n treabă.

– Mda. Pesemne vânzătorul ăla de înghețată a aflat asta ulterior!

Totuși, deși pare greu de crezut, povestea lui Andy e mai mult decât verosimilă. Uneori, când avem mâinile legate, nu ne

rămâne decât să ne punem toate speranţele într-o singură aruncătură de zar. Şi e un lucru firesc.

În multe alte situaţii însă *avem şi o altă variantă la dispoziţie*, dar ne comportăm ca şi cum nu am avea-o.

Gândeşte-te. De câte ori ţi-ai spus ceva de felul ăsta? Şi nu doar ţie, ci oricui te-a ascultat?

- Dacă nu intru la facultatea *aia*, de la universitatea *aia*, ce sens mai are?
- Ori muncesc *acolo*, ori nu muncesc *deloc*
- Ea e *singura*!
- El e *singurul*!

Noi, oamenii, ne pricepem de minune să reducem deciziile complexe la nişte alegeri dualiste, în alb şi negru, când, de fapt, nu avem niciun motiv să procedăm astfel. Aşadar, nu e de mirare că ne enervăm teribil când, dintr-o situaţie de tip „totul sau nimic", ne alegem cu nimic.

De obicei, în afara situaţiilor de felul păţaniei camaradului lui Andy, există şi alternative.

În loc să depui dosarul la o singură universitate, îl poţi depune la mai multe.

În loc să vânezi o singură slujbă, poţi să te orientezi spre mai multe.

În loc să faci curte unei singure persoane... să zicem doar că are balta peşte.

Lăsându-ţi spaţiu de manevră şi pariind strategic pe mai multe numere, reduci miza şi posibilele dezamăgiri. Când ai în faţă un joc în care poţi doar să câştigi sau să pierzi totul, şi ajungi să pierzi, nu e deloc de mirare că te înfurii!

## 6. Priveşte lucrurile în perspectivă

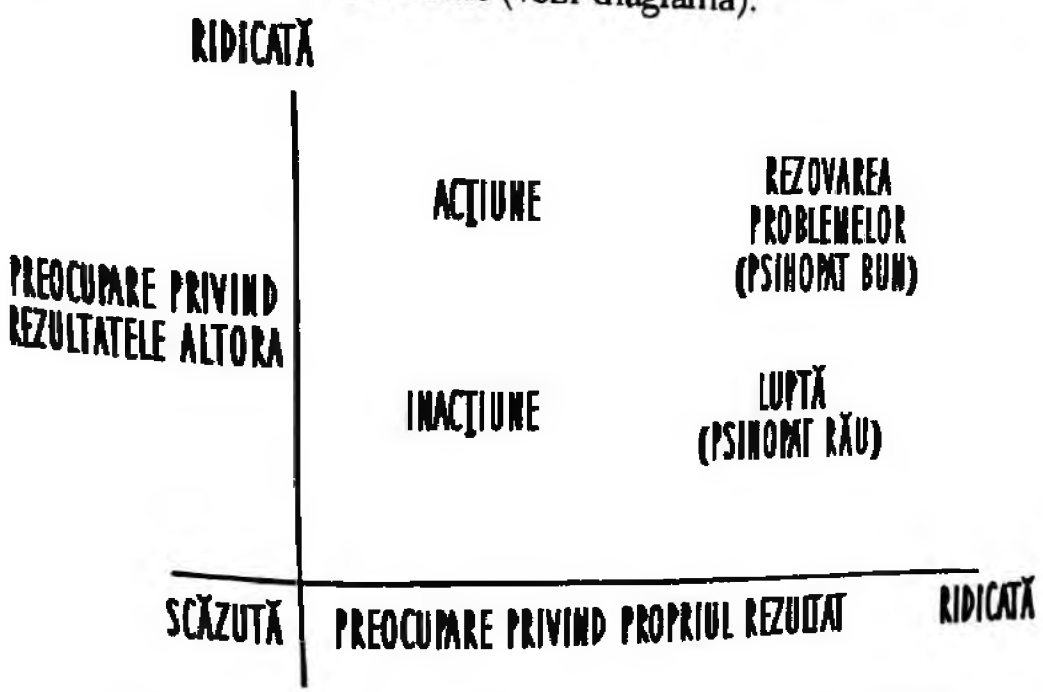
Dacă tot vorbim despre pariuri, mize şi jocuri fără câştig, să vă povestesc ce discutam la un moment dat cu un jucător internaţional

de pocher. El mi-a spus următoarele: „Dacă ești obosit, nemâncat sau nu poți să-ți permiți să pierzi suma pe care o pui în joc, nu te mai așeza la masă".

Ce e valabil la masa de pocher e valabil și la masa negocierilor. Câteodată vei avea nevoie de voință pentru a nu te simți ofensat și, după cum am văzut în capitolul 5, voința este un mușchi ca oricare altul, are nevoie de energie pentru a funcționa. Dacă n-ai mâncat, n-ai dormit sau ești forțat să „câștigi" indiferent ce s-ar întâmpla, atunci riscul ca tu să interpretezi o critică obiectivă, legitimă drept un atac la persoană crește simțitor.

Aceasta este o observație rudimentară, dar are la temei numeroase dovezi din domeniul rezolvării conflictelor.

Modelul *preocupărilor duale* al rezolvării conflictelor prezintă în mod explicit pericolul supraangajării față de propriile interese, însoțită în mod gratuit de o imperioasă subangajare în raport cu interesele celuilalt (vezi diagrama).




MODELUL DE REZOLVARE A CONFLICTELOR PRIN PREOCUPARE DUALĂ

Să ne uităm la colțul din dreapta jos al cadranului: situațiile în care o persoană este foarte preocupată de *propriul* rezultat, dar nu acordă mare importanță rezultatului obținut de cealaltă

parte. Vom observa cum flăcările sălbatice ale propriului interes pârjolesc totul în calea lor. Asta e zona PSIHOPAŢILOR RĂI.

Dacă urcăm însă un palier – în zona în care preocupării privind propriul rezultat îi corespunde o preocupare pentru rezultatul celuilalt –, vom învăţa mai multe despre cum să STINGEM FOCUL: rezolvând probleme, purtând o discuţie bazată pe fapte şi argumente raţionale. În zona asta îi vom regăsi pe PSIHOPAŢII BUNI, cum e Andy.

Ai de ales între a-ţi *pierde* capul şi a ţi-l *folosi*.

Alegerea e A TA.

Dar, dacă ne-am aşeza la masa de pocher, e clar ce variantă *am alege*.

## 7. Ai grijă ce spui

— E rândul meu să spun o poveste, îi zic lui Andy, în timp ce ne lăsăm paharele pe masă şi ne croim drum spre uşă. Ne ducem să mâncăm o friptură la Orange Tree, care e puţin mai sus, pe King Street. Cred că am făcut bine că m-am dus la bancomat, asta dacă nu a început plopul să facă pere.

Iată povestea mea:

*Pe vremea când scriam la Flipnosis, acum câţiva ani, am adunat exemple de cazuri pe care le-am denumit „persuadare extremă". Ştii, situaţiile acelea pe muchie de cuţit, când cineva spune sau face ceva care schimbă complet lucrurile. Asta a fost una dintre ele.*

*O femeie de 80 de ani a fost internată în spital după o cădere şi se află internată la secţia de ortopedie, în timp ce i se pregăteşte un pachet de servicii de îngrijire la domiciliu.*

*Pentru fiica şi ginerele ei, aflaţi la căpătâiul bătrânei, sunt nişte momente dificile, iar stresul începe să se observe. În timp ce medicul curant o examinează pe femeie în timpul vizitei de seară, încep să se certe pe tema diferitelor opţiuni de tratament pe*

*care le pot alege. Nu trece mult timp şi lucrurile încep să devină personale.*

*— De ce insişti să mă desconsideri tot timpul?, strigă ginerele. Mă tratezi mai tot timpul ca pe un copil. Am ajuns să nu mai gândesc şi să nu mai fac nimic de unul singur. Mă simt ca la 5 ani.*

*Ostilităţile sunt întrerupte de pagerul unuia dintre rezidenţii care-l însoţesc, de regulă, pe specialist în vizite. Închizând alarma şi uitându-se la ecran, doctorul se întoarce către tipul nostru.*

*— Auzi, amice, e mama ta, zice el, senin. Voia să ştie la ce oră vii acasă, ca să-ţi pregătească punga cu apă caldă.*

Andy se prăpădeşte de râs.

Pe de altă parte, oricât de scandaloasă ar fi anecdota noastră dintr-un anumit punct de vedere, ea ascunde un adevăr fundamental. Ideea e următoarea.

Dacă vrei să reduci şansele de a lua lucrurile la modul personal, una dintre căi este de a reduce posibilităţile ca oamenii să-ţi spună lucruri care CHIAR SUNT MENITE SĂ FIE LUATE PERSONAL!

Iar una dintre modalităţile de a face *asta* este să fii atent la ceea ce le spui *tu lor*.

Din fericire, în exemplul de mai sus tipul a reuşit să vadă partea amuzantă – aşa cum şi trebuia –, iar cearta s-a potolit. Dacă rezidentul ar fi avut însă aptitudini sociale ceva mai reduse, ar fi avut şi el nevoie de un pat în secţie.

— Unul dintre lucrurile uluitoare din lumea reală, comentează Andy, e că oamenii se aprind foarte tare pe o anumită temă şi încep să îndrepte spre tine degetul arătător, ca să-şi întărească argumentul. În lumea mea, genul ăsta de gest ar fi imediat interpretat ca o agresiune, care poate degenera foarte repede în violenţă. Până la urmă, dacă arăţi cu degetul în felul ăsta, nu asta cauţi?

Pe vremea când eram eu în regiment, oamenii de genul ăsta erau puşi rapid la punct. Am văzut asta întâmplându-se chiar şi

între prieteni foarte buni: „Erai agresiv, aşa că a trebuit să te caftesc". Iar tipul care o încasase era, de obicei, de acord: „Corect".

De asta în lumea din care provin eu totul se face cu calm şi cu foarte multă atenţie. Nu ne arătăm cu degetul unii pe ceilalţi. Asta, desigur, dacă nu cauţi să faci scandal. Chiar dacă ai nevoie să-l convingi pe celălalt de dreptatea ta – o bruftuluială militară de modă veche, spre exemplu –, tot nu arăţi cu degetul. Foloseşti palma şi-ţi ţii degetele lipite.

Slăbănogii [una dintre expresiile drăguţe prin care militarii îi numesc pe civili] nu „înţeleg", de regulă, fenomenul ăsta, pentru că, de obicei, ei se bat în cuvinte. Reacţiile sunt arareori fizice. Dar, dacă te afli într-o lume dură, tot ce spui şi felul în care o spui sunt foarte importante pentru starea ta de sănătate pe viitor.

— Tu faci cinste runda asta, amice, zic eu, dându-i un ghiont.

— Bine. Dar, dacă mai faci asta o dată, o să bei cu paiul.

# OXIGENUL

## 8. Pune-ţi povestea în acord cu tine însuţi

Cu toţii avem naraţiunile noastre personale: sunt poveştile pe care ni le *spunem* singuri *despre* noi înşine, pentru a ne ajuta *să ne plăcem*. Un soţ nesigur şi dominator s-ar putea vedea un soi de „protector" al soţiei. Un pierde-vară şi-ar putea vedea acţiunile ca un mod de a-şi „trăi viaţa la maximum". O frică de eşec ar putea fi retransformată psihologic într-un refren despre cât de sensibilă este persoana respectivă.

Oricare ar fi naraţiunea noastră, sunt mari şanse ca ea să nu fie tocmai adevărată.

Dacă suntem sinceri, vom *recunoaşte* că nu este adevărată.

Aşa că, în momentul în care cineva ne abordează cu o corectură la scenariul nostru, când face sau spune ceva care se insinuează până în cele mai profunde suspiciuni pe care le avem

despre noi înşine, când ne ameninţă – cu un gest, cu o remarcă sau, uneori, doar cu o privire –, să ridice puţin cuvertura îndoielii cu care ne învelim... ei bine, noi avem tendinţa să ne agăţăm de ea cu toată puterea.

În astfel de situaţii, luăm lucrurile personal, pentru că ele sunt adevărate!

Am o prietenă pe care o cunosc de când aveam 5 ani, ai cărei părinţi nu i-au oferit dragoste în copilărie decât în mod condiţionat. Trebuia să facă ceva bun sau să-i facă să râdă, pentru ca ei să-i arate afecţiune. Prietena mea s-a căsătorit între timp, are şi copii. Felul disfuncţional în care a fost educată s-a dovedit ulterior o sabie cu două tăişuri, fiind atât o binecuvântare, cât şi un blestem.

Pe de-o parte, graţie multor ani de exerciţiu constant, devine sufletul oricărei petreceri la care se duce. Are un talent aproape supranatural de a afla ce vor oamenii să audă şi apoi de a le spune chiar asta, pricepându-se să-i facă şi pe necunoscuţi să se relaxeze şi să se dezgheţe.

Pe de altă parte, capacitatea ei pentru a forma instantaneu legături are şi o latură negativă. Ea maschează o nevoie – o nevoie care a debutat în copilărie – de a fi prietenul „special" al tuturor, de a fi acea persoană la care să apeleze atunci când nu pot avea încredere în altcineva, de a fi persoana cu care să-şi permită „nişte chestii", pentru că prietenia cu ea e „în felul ăsta" , e „la un alt nivel".

De obicei, abordarea funcţionează, pentru că ea este o persoană foarte caldă şi foarte amuzantă.

Pe de altă parte, lucrurile se schimbă când cealaltă persoană nu o agreează. Sau când se retrage de lângă ea. Sau când vede lucrurile din altă perspectivă. Sau când alege să *nu* îi împărtăşească un secret. Din păcate, în aceste momente, râsul se transformă în lacrimi, iar frica, durerea şi singurătatea din copilărie ies la suprafaţă, făcând-o să se simtă din nou abandonată. Cea mai mică respingere este amplificată de o mie de ori. Şi asta din motive care sunt, vai, pe cât de triste, pe atât de evidente.

Căci nu prietena mea *de azi* este cea respinsă, ci fetiţa ignorată care vrea, chiar şi la mulţi ani după decesul lor, ca mami şi tati să-i spună că o iubesc.

Dacă regăseşti în tine un strop din prietena mea, atunci să ştii că nu eşti singur. Fantomele copilăriei ne bântuie pe toţi, păcălindu-ne şi intimidându-ne, determinându-ne să spunem şi să facem lucruri pe care noi am prefera să nu le facem şi să nu le spunem. Cu toţii avem „butoanele" noastre şi oameni cărora le face plăcere să le apese. Uneori deliberat. Alteori fără să-şi dea seama.

Aşa că iată cum stau lucrurile.

Dacă vrei să te deplasezi prin viaţă puţin mai lin; dacă vrei să nu mai arunci cu pietre după fiecare câine care latră, cum memorabil grăia Churchill, pasul 1 e foarte simplu: fă-ţi temele!

Începe să-ţi vânezi singur propriile fantome!

Află ce strigoi trişti şi chinuiţi, de mult uitaţi, bântuie prin podurile secrete din creierul *tău*. Dă-ţi seama care sunt butoanele *tale*.

Pe de-o parte, poate fi vorba, la fel ca în cazul prietenei mele, despre o acţiune sau o vorbă care-ţi pun sub semnul întrebării naraţiunea personală. Pe de altă parte, ar putea fi vorba despre ceva mai „evident", cum ar fi greutatea ta. Sau nasul tău. Sau faptul că eşti „prost". Ceva pentru care ai fost hărţuit la şcoală...

Orice ar fi, faptul de a şti că aceste butoane, aceste fantome există, îţi înlesneşte considerabil abordarea lor într-o în conversaţie.

Ştiai că lumina Stelei Nordului, aşa cum o vedem azi pe cer, într-o noapte senină, are 680 de ani vechime? Pe vremea când a pornit spre noi, omenirea încă lupta cu ciuma. E atât de departe, încât călătoria ei până aici durează peste jumătate de veac.

Multe dintre sentimentele noastre sunt la fel. Ţin de o altă epocă. Sunt lumina unor stele care au ars cu multă vreme în urmă, pe firmamentul formator al locului de joacă.

## 9. Comunică

— Așadar, Stevie Wonder e la primul concert în Tokio, iar locul e foarte aglomerat, îi spun lui Andy, în timp ce ne îndreptăm către Orange Tree.

Ca să încingă atmosfera, întreabă publicul dacă are cineva o dedicație de făcut. Un bătrânel din primul rând se ridică din scaun și urlă din toți plămânii: „Niște jazz! Niște jazz!" Mirat că tipul ăsta scund e conștient de influențele de jazz din lunga și diversa lui carieră, Stevie începe să cânte ceva în mi minor, apoi atacă o melodie jazz, timp de 10 minute.

La final, toată sala este extaziată. Bătrânul însă sare din nou și urlă: „Nu, nu, cântă niște jazz, cântă niște jazz!"

Stevie e ușor enervat. Fiind însă un profesionist, construiește o improvizație în si bemol minor și toată lumea e foarte mulțumită. La sfârșit, omul sare în sus din nou: „Nu, nu, cântă niște jazz! Cântă niște jazz!"

Deja agasat de faptul că piticania nu-i apreciază virtuozitatea tehnică, Stevie ia microfonul și spune: „OK, șmechere, vino tu aici pe scenă și cântă!"

Bătrânelul se suie pe scenă, ia microfonul și începe să cânte: „Cu o melodie jazz vreau să-ți spun că te iubesc..."[57]

Andy cere meniurile.

— Fripturile de vită sunt bune, zice el.

Râd.

Sincronizare perfectă.

Unul dintre motivele cele mai frecvente pentru care punem lucrurile la suflet se datorează – și asta e principala morală a glumei mele – COMUNICĂRII VICIATE. Înțelegem greșit ceea ce persoana cealaltă încearcă să spună sau să facă, suntem frustrați și tragem concluzii pripite.

[57] Confuzie creată de cererea spectatorului, pronunțată greșit ca „a jazz chord [to say I love you]", din cauză că în limba japoneză nu există sunetul pentru litera L, și titlul unui cântec foarte cunoscut al cântărețului, *I just called to say I love you.* (n. trad.)

Aşa că, data viitoare când ţi se pare că ceva sună ciudat, nelalocul lui sau pur şi simplu stupid, nu te învârti prea mult în jurul conotaţiilor posibile, lăsând lucrurile să fiarbă în capul tău. În schimb, cere explicaţii. Întreabă-l pe celălalt, de o manieră calmă şi neagresivă, ce vrea să spună. E foarte probabil ca el, de fapt, să nu vrea să spună nimic.

## 10. Nu fi o victimă a victimizării

Cum faci nişte oameni, care nu s-au văzut niciodată, să se displacă reciproc? E simplu. Îi împarţi în două grupuri arbitrare (grupul roşu contra grupului albastru, războinici contra şoimi... n-are importanţă cum se numesc) şi laşi grupului puţin timp, să se sudeze.

În scurtă vreme vei constata că indivizii îi favorizează pe cei din propriul grup şi îi detestă pe cei din celălalt grup. Nevoia noastră de apartenenţă este atât de mare, încât chiar şi aceste aşa-numite GRUPURI MINIMALE au puterea de a ne face loiali.

În ziua de azi, dată fiind ascensiunea site-urilor de socializare pe internet, grupurile minimale pot apărea oriunde, iar butoanele noastre sensibile de loialitate faţă de grup sunt apăsate în mod constant. Adesea liantul psihologic al acestor grupuri reprezintă o antipatie, o ranchiună sau un dispreţ faţă de o anumită cauză, un anumit individ sau un anumit alt grup.

Uneori, aceste grupuri pot constitui o reţea valoroasă de sprijin pentru membrii lor.

Alteori însă, ele nu constituie decât un forum profesionist de văicăreli, pentru cei a căror o vocaţie este victimizarea pe toată durata vieţii. (Nu se ştie deocamdată dacă tendinţa crescută din societatea modernă de a lua lucrurile la modul personal ar putea avea o legătură cu posibilităţile fără precedent oferite de spaţiul virtual de a ne construi o „identitate" din doleanţele noastre.)

Concluzia?

Dacă vrei să *continui* să iei lucrurile personal, înscrie-te într-un *grup* care le ia personal.

## 11. Bate-te singur pe umăr

Adu-ți aminte, preț de cinci minute în fiecare zi, că unii oameni *chiar* te plac, *chiar* îşi fac timp pentru tine şi *sunt* de partea ta.

— Atât timp cât, făcând asta, nu devii un narcisist, după cum arată Andy.

Am zis cinci minute, nu cinci ore.

## 12. Pune-te în locul celuilalt

Un doctor şi un avocat sunt la o petrecere. La un moment dat, un bărbat îl abordează pe doctor, cerându-i sfaturi despre ulcerul de care suferă. Doctorul mormăie câteva sfaturi medicale generale, apoi, când bărbatul pleacă, îi spune avocatului:

— Ştii ce? Nu sunt niciodată sigur cum ar trebui să procedez în situaţii de genul ăsta, când mi se cere sfatul în public. Crezi că e OK să emit factură pentru servicii în astfel de împrejurări?

Avocatul dă din cap cu entuziasm.

— Absolut! Cred că e perfect normal.

A doua zi, doctorul îi trimite bărbatului cu ulcer o factură.

Iar avocatul îi trimite o factură doctorului.

— Da, da, ştiu, mormăie Andy, încercând să devină singurul om din istoria omenirii care toarnă apă dintr-o sticlă fără să-i scoată mai întâi dopul, e un caz tipic de avocat veros! Ce te-aştepţi tai? Măcar asta e mai bună decât gluma cu Stevie Wonder. Aia chiar a fost proastă.

Are dreptate. Gluma asta conţine însă şi un adevăr fundamental despre felul în care îi tratăm pe ceilalţi, un adevăr pe care îl descoperim în copilărie şi pe care îl învăţăm tot restul vieţii.

Data viitoare când cineva îţi spune sau îţi face ceva nedrept din punctul tău de vedere, nu te burzului imediat. Fă un pas înapoi şi întreabă-te:

- Există o motivare pentru acţiunile celuilalt?
- Nu aş face şi eu la fel dacă aş fi în locul lui?

E posibil ca şi tu să fi procedat la fel!

Nu înseamnă că un lucru e incorect doar pentru că nu ne convine. Nu înseamnă decât că nu ne convine.

ŞI CE DACĂ?

— Ştii, spune Andy, care a scos între timp dopul şi şi-a turnat apa. În anturajele diplomaţilor există o tehnică denumită „îmbrăţişarea fatală". E un mod de-aţi neutraliza inamicii prin amabilitate. Să-ţi dau un exemplu. Imaginează-ţi că americanii s-ar duce la Kim Jong-un, în Coreea de Nord, şi i-ar spune: „Hai să anulăm embargoul. Am observat că ai o problemă cu noi şi vrem să o rezolvăm. Hai să o luăm de la capăt. Să discutăm. Hai să deschidem o ambasadă la Phenian. Să facem comerţ, cumpărăm noi de la voi, importaţi şi voi nişte Mac-uri, nişte Big Mac-uri..."

N-ar şti ce naiba li se întâmplă! Toţi oamenii care stau la coadă să facă rost de o carte verde, îndopându-se cu McFlurry?

Brutal. Animalic. Genial.

Vedeţi, există o serie de avantaje secrete dacă te pui în locul celuilalt. Nu îţi este doar mai uşor să sesizezi punctul lui de vedere, dar te ajută şi să-l deturnezi, să-l blochezi. Ca să poţi face asta însă, trebuie să vezi lucrurile cu ochii LOR, nu cu AI TĂI.

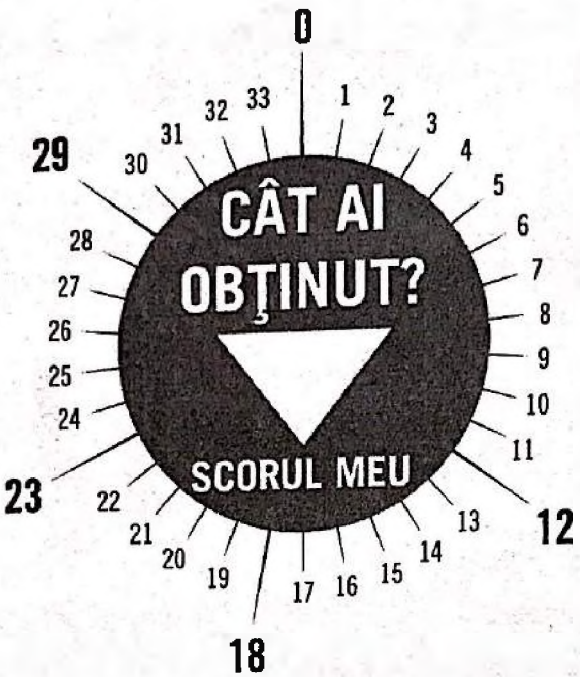
Trebuie să te pui în pielea lui şi abia *apoi* să o iei personal!

# CHESTIONAR

## CÂT DE GROS ÎŢI ESTE OBRAZUL?

Acordă un calificativ pentru fiecare dintre afirmaţiile de mai jos, apoi fă totalul şi verifică scorurile de pe pagina următoare

| | Total de acord **0** | De acord **1** | Nu sunt de acord **2** | Nu sunt deloc de acord **3** |
|---|---|---|---|---|
| 1. Sunt un om ranchiunos. | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 2. Am tendinţa să interpretez greşit lucrurile. | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 3. Pentru mine, este foarte important felul în care mă percep ceilalţi. | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 4. Dacă cineva spune ceva de rău despre mine, mi-e greu să uit. | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 5. Îmi este greu să văd lucrurile din perspectiva altuia. | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 6. Mă îngrijorează ideea că alţii mă vorbesc pe la spate. | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 7. „Interpretez" mult lucrurile. | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 8. Mă enervez dacă nu obţin ce vreau. | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 9. Prieteniile şi relaţiile mele sunt adesea tulburi sau furtunoase. | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 10. Interpretez adesea gafele ca fiind deliberate. | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 11. Dacă şefului nu-i place o ofertă sau o prezentare pe care am pregătit-o, înseamnă că mă judecă. | ○ | ○ | ○ | ○ |




**0–11** Ai obrazul atât de subţire încât, pe lângă tine, Miley Cyrus pare făcută din kriptonită. Probabil că nu ţi-a plăcut să auzi asta...

**12–17** Eşti puţin cam sensibil. Uneori nu doar că ai parte de un tratament nedrept, dar acel tratament nici măcar nu îţi era menit.

**18–22** În general, nu eşti suspicios faţă de oameni, dar mai ai din când în când „momentele" tale. Există nişte limite totuşi, nu-i aşa?

**23–28** E greu ca cineva să te stârnească. Eşti destul de mulţumit în propria piele şi, dacă alţii au o problemă cu tine, care-i baiul? E problema lor.

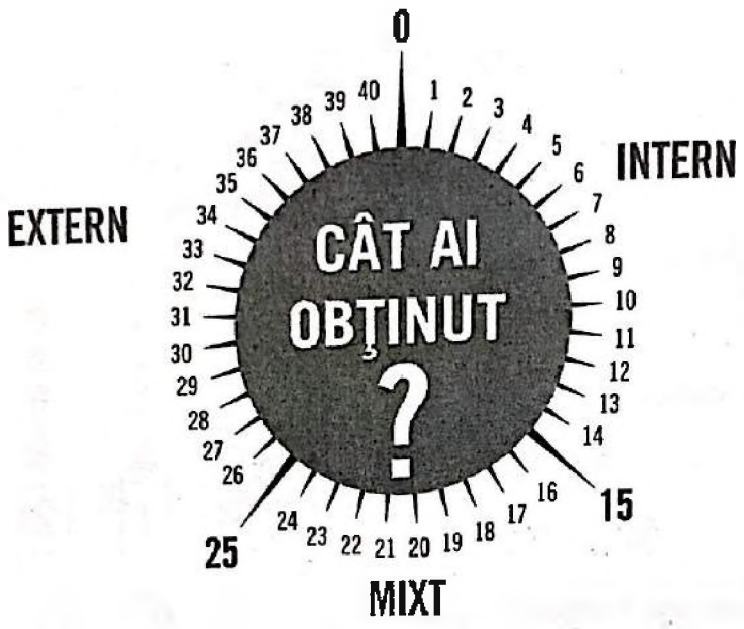
**29–33** Putem să dăm în egoul tău şi cu barosul, că tot nu se sparge. Eşti de nejignit!

# CHESTIONAR

## TEST AL STILULUI DE ATRIBUIRE

În următoarele zece afirmații sunt prezentate diferite maniere de a interpreta evenimente din viață. Indică pe scalele din test măsura în care ești de acord sau nu ești de acord cu fiecare afirmație.

| | 0 NU sunt deloc de acord | 1 Nu sunt de acord | 2 Sunt de acord | 3 Total de acord |
|---|---|---|---|---|
| 1. Când rezolv bine o treabă sau mă descurc la un examen, înseamnă că a fost ușor. | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 2. Dacă pic un examen, pot să iau o notă mai bună data viitoare, dacă studiez mai mult. | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 3. Rețeta succesului este: „să fii la locul potrivit, în momentul potrivit". | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 4. Nu are niciun sens să mergi la manifestații politice: nimeni nu te bagă în seamă. | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 5. Nivelul de inteligență e cel cu care te naști, nu prea ai ce să faci în privința asta. | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 6. Reușitele mele se datorează capacităților mele, nu norocului. | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 7. Impresia oamenilor despre tine depinde de ei și nu prea ai cum să o schimbi. | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 8. Dacă te-mbolnăvești, te îmbolnăvești, nu prea ai ce să-i faci. | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 9. Nu-ți poți evita soarta. | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 10. Dacă există undeva persoana ideală, ea te va găsi, e scris în stele. | ○ | ○ | ○ | ○ |




**La itemii 2 şi 6**, inversează scorul, astfel încât 1 = 4 şi 2 = 3 etc. Apoi adună totalul celor 10 itemi.

**Un scor până în 15** inclusiv indică în general un stil de atribuire INTERN: îţi asumi răspunderea pentru acţiunile tale şi crezi că vei dormi în funcţie de cum îţi aşterni.

**Un scor peste 25** indică un stil de atribuire EXTERN: crezi în destin, noroc şi zaruri măsluite.

**Un scor între 15 şi 25** indică un AMESTEC al celor două stiluri.

# CAPITOLUL 9

# TRĂIEŞTE CLIPA

Regretul este neprofesionist
M

# IA STAI PUŢIN

Un criminal este condamnat la moarte, iar judecătorul îi spune că va fi spânzurat la ora 13:00, într-una dintre zilele săptămânii viitoare, până în weekend.

Există însă şi o clauză specială.

Judecătorul stabileşte că, având în vedere că victima n-a putut să prevadă atacul ucigaş, propria pedeapsă ar trebui să survină pe neaşteptate, la fel ca moartea victimei. Cu alte cuvinte, ar trebui să fie surprins total. Judecătorul îi comunică sec că nu va afla data execuţiei până când călăul nu va bate la uşa celulei, la ora prânzului, în ziua stabilită.

Condamnatul este dus înapoi în celulă şi i se spune că are voie să primească un singur vizitator. Fiind destul de deprimat, se hotărăşte să-şi cheme cel mai vechi prieten, un filosof. Acesta îl ascultă, iar când termină de vorbit, sare în picioare.

— Dar n-ai de ce să te temi!, strigă el, dând din mâini. Ai scăpat! Dacă judecătorul a grăit adevărul, atunci nu au cum să te execute!

Prizonierul e cel puţin nedumerit.

— Ce vrei să spui?, întreabă el.

— Păi, e simplu, explică filosoful. Hai să o luăm pe rând. Nu pot să te spânzure vineri, pentru că, dacă nu te-au spânzurat până joi, atunci *trebuie* să fie vineri, iar vineri nu ar mai fi nicio surpriză, nu?

— Mda, presupun că nu, mormăie prizonierul.

— Ceea ce înseamnă că, dacă mergem mai departe cu raţionamentul, nu te pot spânzura nici joi. Ia gândeşte-te. Dacă

vineri a ieşit deja din discuţie şi până miercuri nu te-au mătrăşit, execuţia *trebuie* să aibă loc joi. Din nou, nu va mai fi nicio surpriză.

Lucrurile încep să devină mai clare.

— Ia stai puţin, zice prizonierul, pe gânduri. Asta înseamnă că nu mă pot spânzura nici miercuri, fiindcă...

— Exact, răspunde filosoful. Dacă joi nu se poate şi marţi seara eşti în viaţă, nu va fi prin surprindere.

Prizonierul e în culmea fericirii. Îl îmbrăţişează pe filosof, apoi acesta este condus afară.

— Îţi fac cinste vineri seară!, urlă prizonierul.

— Aşa facem!, răspunde filosoful.

Doar că prizonierul n-a mai ajuns la bar.

Acest paradox, cunoscut sub numele de „paradoxul călăului", este notoriu în cercurile filosofice. Raţionamentul tinde să sfideze logica. Pe de altă parte, paradoxul este aproape necunoscut între psihologi, fapt inexplicabil, dat fiind că pronosticurile sale încâlcite ascund un adevăr profund şi surprinzător despre lumea în care trăim.

Dacă rămâi în prezent şi „laşi viaţa să curgă" în loc să meditezi la trecut sau să-ţi faci griji pentru viitor, vei fi mult mai puţin expus la micile surprize pe care viaţa ni le face de obicei. În cazul prizonierului, surpriza e moartea.

Aruncaţi o privire pe statisticile recente despre depresie şi anxietate:

- În Marea Britanie, un locuitor din patru a fost diagnosticat cu depresie.
- În Marea Britanie, 15% dintre locuitori şi-au luat concediu medical din cauza depresiei,
- Costul problemelor legate de depresie pentru companiile din Marea Britanie este estimat la aproximativ 1 000 de lire per angajat, aproximativ 26 de miliarde de lire anual. În

ansamblu, la nivelul economiei britanice, depresia presupune cheltuieli de 105 miliarde de lire, anual.

- În Statele Unite, 40 de milioane de adulți cu vârsta peste 18 ani suferă de tulburări de anxietate (18% din populația totală a țării).
- Conform unui studiu comandat de Asociația Americană pentru Depresie și Anxietate („Povara economică a tulburărilor de anxietate"), tulburările de anxietate provoacă cheltuieli de peste 42 de miliarde de dolari, aproape o treime dintre cheltuielile totale cu sănătatea mintală, care însumează 148 de miliarde de dolari.

Concluzia e simplă. Regretele pentru trecut și anxietatea în privința viitorului nu ne fac niciun fel de bine.[58*] Poți să ai cele mai bune planuri, visuri și intenții din lume. Dacă îți lipsesc încrederea și motivația pentru a le îndeplini, poți să le lași baltă.

Ai putea să-ți dorești, de exemplu, să faci din compania ta un lider de piață. Sau să-i ceri șefului amănunte despre mărirea anuală de salariu. Sau să intri într-o nouă relație. Și, dacă le și faci, toate bune!

DAR...

Dacă ți-e frică de lansări în stil mare, à la Steve Jobs...

Dacă teama de biroul șefului te face să transpiri...

Dacă ai probleme de încredere, urme ale unei relații eșuate...

...atunci trebuie să recunoaștem că mai ai mult de lucru.

Dickens nu i-a trimis întâmplător lui Scrooge fantomele Crăciunurilor prezente, trecute și viitoare în nuvela *Colind de Crăciun*. Maestrul povestitor, dar și psiholog a ales în mod deliberat un trio de fantome care ne dau tuturor fiori.

[58*] Asta nu înseamnă că negăm faptul că, în multe cazuri, depresia și anxietatea sunt boli care necesită intervenție medicală de specialitate. Ne referim aici la nivelurile subclinice ale acestor boli. Pentru mai multe informații despre anxietate, depresie și alte afecțiuni comportamentale și de sănătate mintală, vizitați site-ul Institutului Național de Excelență Clinică (NICE): http://www.nice.org.uk/guidance/index.jsp?action=bytopic&o=72781. (n. a.)

Atât doar că fantoma din mijloc n-ar trebui să ne sperie deloc. „Fantoma" prezentului poate fi chiar prietenul nostru.

## LA CAPĂTUL VIEŢII

— Ce spui despre e-mailul pe care ţi l-am trimis mai devreme?, mă întreabă Andy, în timp ce încărcăm portbagajul maşinii lui. Grozav, nu-i aşa?

Se crapă de ziuă şi noi încărcăm plăci de body-board în maşină. Am venit în Cornwall ca să iau lecţii de la „cel mai renumit expert mondial în materie". Dar acesta *nu e* chiar cum mă aşteptam. Sau, mai degrabă, *e* cum mă aşteptam... un cocalar din Peckham, cu un tricou pe care scrie One Step Beyond (un pas mai departe), o pălărie „I Love Minehad" şi o pereche de pantaloni scurţi stil Hawaii Five-O. O să trecem pe la Nag's Head mai încolo, cred.

E-mailul de la Del, scuze, de la Andy era chiar bun.

Era chiar *foarte* bun.

În el am găsit povestea unui taximetrist din New York, care relata o cursă de dimineaţă. Nu prea am ce să adaug, aşa că vă voi lăsa să o citiţi. Naraţiunea elegantă, frumoasă, reţinută vorbeşte pur şi simplu de la sine:

*Am ajuns la adresa solicitată şi am claxonat. După ce am aşteptat câteva minute, m-am dus la uşă şi am bătut.*

*— Imediat, mi-a răspuns o voce bătrână, slabă.*

*Auzeam nişte sunete făcute de un obiect târât pe podea. După o lungă pauză, uşa s-a deschis. În faţa mea stătea o femeie la vreo 90 de ani. Purta o rochie cu imprimeu şi o pălărie cu un voal prins cu o broşă, de parcă r fi fost un personaj dintr-un film din anii '40. Lângă ea era o valiză mică, din plastic.*

*Apartamentul părea nelocuit de ani de zile. Toată mobila era acoperită cu cearşafuri. Nu erau ceasuri pe pereţi, nici*

ustensile sau bibelouri pe rafturi. În colț era o cutie de carton plină cu fotografii și obiecte ceramice.

— Vrei să mă ajuți cu geanta până la mașină?, m-a rugat ea.

Am dus valiza până la mașină, apoi m-am întors ca s-o ajut. M-a luat de braț și am mers încet până la bordură. Îmi tot mulțumea pentru amabilitate.

— Nu face nimic, i-am zis. Încerc doar să mă port cu toți pasagerii așa cum aș vrea să se poarte lumea cu mama mea.

— Ești așa un băiat de treabă.

Când am intrat în taxi, mi-a dat o adresă și m-a întrebat dacă putem s-o luăm prin centru.

— Nu e cea mai scurtă variantă, i-am răspuns repede.

— Nu mă deranjează, mi-a zis ea. Nu mă grăbesc, mă duc să mă internez la azil.

M-am uitat în oglinda retrovizoare. Avea lacrimi în ochi. Nu mai am pe nimeni, a continuat ea, cu vocea înmuiată. Doctorul spune că nu mai am prea mult de trăit.

M-am aplecat încet și am închis discret aparatul de taxat.

— Pe unde vreți să o iau?, am întrebat.

Ne-am plimbat vreo două ore prin oraș.

Mi-a arătat clădirea unde lucrase pe vremuri ca liftieră.

Am condus prin cartierul unde a trăit cu soțul, pe vremea când erau proaspăt căsătoriți.

M-a pus să opresc în dreptul unui depozit de mobilă, unde avusese loc un bal la care dansase în tinerețe.

M-a rugat să merg mai încet prin fața unei clădiri sau a unui colț de stradă și a privit pur și simplu în gol, fără să spună nimic.

După ce au început să apară primele raze de soare, mi-a zis că e obosită și că vrea să mergem.

Am condus în tăcere către adresa pe care mi-o dăduse. Era o clădire joasă, cu o alee care trecea pe sub un portic.

De îndată ce am oprit, la taxi au venit doi brancardieri. Erau respectuoși și muncitori, atenți la fiecare mișcare pe care o făcea bătrâna. Probabil că o așteptau.

*Am deschis portbagajul şi am dus valiza mică la uşă. Femeia era deja instalată într-un scaun cu rotile.*

*— Cât îţi datorez?, m-a întrebat, scotocindu-se în geantă.*

*— Nimic, i-am zis.*

*— Trebuie să-ţi câştigi existenţa cumva, mi-a răspuns.*

*— Mai sunt şi alţi pasageri, i-am replicat.*

*Aproape fără să mă gândesc, m-am aplecat şi am îmbrăţişat-o. S-a agăţat cu putere de mine.*

*— Ai făcut o bătrânică un pic mai fericită, a spus ea. Îţi mulţumesc.*

*I-am strâns mâna, apoi am păşit în soarele palid de dimineaţă. În spatele meu s-a închis o uşă. Era ca şi cum sunetul ăla era, de fapt, sfârşitul unei vieţi.*

*N-am mai făcut alte curse în tura respectivă. M-am plimbat fără nicio noimă, gândindu-mă. Abia am putut vorbi restul zilei. Cum ar fi fost dacă femeia aia ar fi dat peste un şofer nervos sau unul care era nerăbdător să plece acasă? Dacă aş fi refuzat să o iau prin centru sau aş fi claxonat odată şi apoi aş fi plecat?*

*Pe scurt, nu cred că am făcut toată viaţa ceva mai important.*

*Suntem condiţionaţi să credem că vieţile noastre se învârt în jurul marilor momente. Dar marile momente ne iau adesea prin surprindere, împachetate discret în ambalajul unor întâmplări pe care alţii le-ar considera mărunte.*

Iată poate cea mai bună reclamă pentru a trăi în prezent: un adevăr moral, spiritual şi psihologic redus la esenţă printr-o simplă întâlnire singulară.

După cum ne-a explicat şi taximetristul, dacă ar fi avut o altfel de dimineaţă, dacă ar fi fost nervos după ziua anterioară sau dacă ar fi fost nerăbdător să iasă din tură şi să facă altceva, atunci drumul bătrânei către azil ar fi fost, cu siguranţă, diferit.

Ce noroc pe ea şi pe el că sensibilitatea lui socială a fost la înălţime.

— Să nu uităm însă de bătrânică, zice Andy, în timp ce ne suim în maşină şi pornim spre soare. Şi ea a avut rolul ei. Ea a

fost cea care a închis uşa trecutului. Nimeni altcineva. Poate că nu mai avea mult de trăit. Dar şi-a *petrecut* timpul rămas pregătită să moară. Aici şi acum. Ai nevoie de mult curaj ca să gândeşti aşa.

Aşa este. Şi asta chiar de la început. Dar citind printre rânduri, am rămas cu senzaţia că femeia se pricepea la asta de multă vreme. Şi că ar putea să ne dea şi nouă nişte lecţii, nu doar taximetristului.

## PREZENT ŞI CORECT

Se vorbeşte destul de frecvent despre beneficiile trăitului în prezent în ultima vreme. Şi pe bună dreptate. Aceste beneficii chiar *există!*

De vină e vechiul meu prieten, Mark Williams.

Mark – devenit între timp profesor de psihologie clinică la Universitatea Oxford – a publicat, în urmă cu câţiva ani o carte intitulată *Mindfulness*[59]*– A Practical Guide to Finding Peace in a Frantic World*, în care milita pentru practica scufundării în momentul prezent ca alternativă la momentele în care ne lăsăm gândurile să rătăcească şi ne adâncim în amintiri dureroase şi stresante din trecut sau ne îngrijorăm, speriaţi, în privinţa viitorului.

Pentru a folosi o analogie muzicală, *mindfulness* porneşte de la o linie de başi budistă, peste care se suprapun nişte refrene de chitară din arhivele psihologiei cognitiviste. *Mindfulness* ne învaţă să ne observăm gândurile şi sentimentele ca şi cum ar fi nişte maimuţe care sar din copac în copac. Sau nişte maşini în trafic, pe o şosea aglomerată. Le observăm, da. Dar nu ne agăţăm de ele, nu ne identificăm prea mult cu ele, nici nu le confundăm cu „sinele" nostru.

[59] Mindfulness nu are un echivalent direct în limba română, referindu-se la concentrarea intenţionată a atenţiei, cu acceptare şi fără critică, asupra emoţiilor, gândurilor şi senzaţiilor trăite în momentul prezent. (n. trad.)

În *mindfulness* apare o zonă în centrul aglomerat al creierului nostru, ca o intersecţie haşurată cu galben, prin care nu pot trece decât gândurile din prezentul fluent. Există însă oameni care au astfel de intersecţii din naştere, creierele lor având dintru început acest sistem cognitiv de liniştire a traficului.

Psihopaţii!

Să fie oare o coincidenţă că ei sunt renumiţi, pe de o parte, pentru atitudinea lor de tipul „trăieşte-ţi clipa" – imuni la regrete şi la consecinţe –, dar, pe de altă parte, sunt lipsiţi de depresia şi anxietatea care ne afectează pe atât de mulţi dintre noi?

Mark Williams nu a crezut că e o coincidenţă atunci când i-am pus întrebarea de mai sus, sugerând însă că diferenţa dintre dintre starea psihopatologică a creierul şi cea obţinută prin *mindfulness* ar putea consta în ceea ce „facem" cu prezentul odată ce îl redobândim. *Mindfulness* ne învaţă să-l *savurăm*, a subliniat el, în vreme ce psihopaţii au tendinţa să-l *devoreze*.

— Da, spune Andy, în timp ce intrăm într-o parcare părăsită din vârful unui deal, are dreptate. Am devorat dintotdeauna mai mult decât am savurat. Dar crezi că diferenţa asta e aşa importantă? Cred că e preferabil să ai ce să savurezi sau să devorezi decât să le ratezi pe amândouă.

## VREAU SĂ FAC O MĂRTURISIRE

În timp ce ieşim din parcare şi ne îndreptăm spre plajă pe o cărăruie străjuită, de-o parte şi de alta, de iarbă neagră, Andy îmi povesteşte cum a folosit *mindfulness* – varianta de la mama natură! – pentru a trece de procesul de selecţie în SAS.

— Mă trezeam în fiecare dimineaţă de parcă aia ar fi fost prima zi a procesului de selecţie. Dacă am dat greş cu o zi înainte sau dacă am avut o zi extraordinară, ce mai conta? Nu avea sens să mă îngrijorez de ratările de ieri sau să mă umflu în pene cu reuşitele. Totul era deja trecut.

În cadrul procesului de selecție, „ziua de azi" era cea mai importantă zi din viață. Era singura asupra căreia aveam vreun control, iar în lumea către care aspiram erai judecat după nivelul tău minim. Așa că ce sens avea să mă îngrijorez în privința zilei de mâine?

Nu m-a interesat niciodată ce urma să mi se dea de făcut în ziua respectivă, pentru că oricum trebuia să mă apuc de treabă. Fie că alergam în munții Black cu cel mai greu Bergen din lume în spate, că eram în junglă unde mă mâncau de viu cine știe ce insecte sau într-o sală de clasă unde încercam să dau de cap unei formule matematice complicate, care să mă ajute să calculez cantitatea exactă de explozibili de care e nevoie pentru a arunca un pod în aer.

Am privit fiecare zi, timp de șapte luni, ca și cum ar fi fost prima din procesul de selecție: eram convins că am capacitatea să trec de etapa asta, altfel nu m-aș mai fi înscris. Așa că subiectul ăsta era închis pentru mine!

Chiar și așa, știam că ceea ce se întâmpla în timpul selecției era un fleac în comparație cu viața în regiment. Dar despre asta aveam să mă îngrijorez odată ce ajungeam acolo. Deocamdată, tot ce conta era să trec. Zi după zi.

Printre camarazi erau niște soldați excelenți. Unii au trecut, alții nu s-au putut concentra asupra lucrurilor care contau. Petreceau prea mult timp evaluând ce li se întâmplase, ce urma să li se întâmple, fără să se mai poată concentra asupra prezentului.

Secretul este să-ți reprezinți fiecare zi ca fiind o rotație completă a unei roți, iar rotația respectivă să se repete în fiecare zi, ca și cum azi este singura dată când roata se va învârti. După mine, ăsta e singurul mod în care poți ajunge undeva. Chiar și în ziua de azi gândesc în unități de câte trei, patru ore. Neveste-mii nu-i place deloc chestia asta! Aș putea, de exemplu, să am de făcut o prezentare a doua zi, și ea mă întreabă seara: „Mâine despre ce ai de gând să vorbești?", iar eu îi răspund: „Nu știu, o să mă gândesc mâine la asta. Fac ce am de făcut azi și mâine mă ocup de mâine".

Am avut şi eu de-a face întru câtva cu fenomenul descris de Andy. Se întâmpla în urmă cu câţiva ani, când filmam un episod-pilot al unei emisiuni despre tehnici de interogare.

— Pe toţi dracii, mai ţii minte asta?, strigă el, în timp ce cărăruia începe să se îngusteze şi se zăreşte marea. Mai avem de coborât. Am făcut pe mine de râs când s-a blocat motostivuitorul ăla!

— Mda, răspund eu, sarcastic. Foarte amuzant, nu-i aşa?

Stivuitorul despre care vorbeşte Andy purta un bloc de beton armat pe care îl cobora, cu o precizie meticuloasă, până la un milimetru de pieptul meu, asta în timp ce eu eram legat cu lanţuri de podeaua unui depozit împuţit şi friguros.

Sigur, la vremea respectivă nu ştiam că betonul nu era, de fapt, beton, ci un polistiren foarte bine cosmetizat. Iar stivuitorul nu se blocase, de fapt. Totul făcea parte dintr-un renghi foarte elaborat şi foarte eficient menit să mă facă să dezvălui detaliile „misiunii" mele.

Când am povestit farsa asta unor psihopaţi RĂI, cu care am stat de vorbă în timpul unei vizite la Broadmoor, ei au văzut lucrurile foarte diferit de mine. Nu puteau nici în ruptul capului să înţeleagă unde era problema.[60]

— Dar, chiar şi dacă mecanismul s-ar fi blocat, a spus unul dintre ei, asta nu însemna că totul s-ar fi prăbuşit peste tine, nu? Însemna doar că erai blocat acolo o perioadă. Care-i problema?

Celălalt era de acord.

— În timp ce ai stat sub bucata aia mare de beton sau, mă rog, ceea ce tu luai la vremea respectivă drept beton, zice el, nu ţi s-a întâmplat nimic rău, concret, nu? OK, poate că te-ai fi simţit mai bine într-un pat. Dar, dacă în tot timpul ăsta ai fi dormit, nici nu ţi-ai fi dat seama, nu-i aşa? În schimb, pe tine te-a speriat propria imaginaţie. Creierul tău era dat pe accelerator, comutând

[60] Din cauza limitărilor legate de echipamentele de înregistrare, există un oarecare grad de licenţă a autorului în cadrul relatării acestui dialog. Interacţiunea cu pacienţii a fost însă reprodusă pe cât posibil cu acurateţe. (n. a.)

între diferitele scenarii fataliste care s-ar fi putut realiza. Dar *nu s-au realizat*. Prin urmare, soluţia e să-ţi opreşti creierul din a anticipa. Frica sau, mă rog, aici e vorba, presupun, despre cum înţeleg eu frica pentru că, sincer să fiu, nu cred că am simţit-o vreodată cu adevărat pe pielea mea, e oricum nejustificată de cele mai multe ori. Ştii cum se spune, 99% din lucrurile pentru care oamenii se îngrijorează nici măcar nu se întâmplă. Aşa că unde e rostul fricii?

Cred că problema constă în faptul că oamenii petrec mult prea mult timp făcându-şi griji pentru ceea ce ar urma să se întâmple, pentru ceea ce ar putea merge prost, încât ajung să piardă prezentul din vedere. Trec complet cu vederea faptul că, la drept vorbind, în prezent, totul e în regulă. Asta s-a întâmplat şi în cazul exerciţiului tău de interogatoriu... aşa că, de ce să nu rămâi în momentul prezent?

## MULŢUMESC PREZENTULUI

Ne plimbăm de vreun sfert de oră, iar cărarea începe să o ia abrupt la vale. Şi nu doar altitudinea scade, ci şi calitatea potecii noastre.

Dacă am gândi în termeni umani, ar fi asemenea unei persoane care, acum cinci minute, a fost pusă pe respiraţie artificială. Cam atunci poteca cu pietre de râu a intrat în comă, cu praguri înguste şi spaţii mari între trepte. Nu e pentru cei slabi de inimă.

Din fericire, nu car nimic cu mine. Andy însă, cu prosoapele sub braţ, cu body-board-urile şi micul dejun în spate, sare în continuare de pe un prag pe altul, de parcă ar fi într-un parc de distracţii.

Se crapă de ziuă. Un soare rece, proaspăt se revarsă peste mare, iar la vreo 15 metri sub noi supa verde se agită printre stânci de bazalt.

Mă gândesc cât de frumos este acest răsărit brut, primitiv, elementar.

Şi cât de bine ar fi să mai prind încă unul!

— Eşti bine, amice?, îl aud pe Andy cum strigă de undeva, de jos. Mai avem puţin. Mergi pas cu pas. Trăieşte-ţi clipa!

— Sigur, spun eu, prăvălindu-mă în fund, pe un colţ ascuţit. Eu credeam că mergem să facem surf, nu să ne apucăm de alpinism.

Îl aud pe Andy cum râde, apoi aud sunetul paşilor care continuă să coboare. Dar are totuşi dreptate. Multe dintre avantajele trăitului în prezent sunt de ordin general, sunt beneficii legate de sănătate şi fericire. Nu îmbunătăţiri concrete ale performanţei sau ale capacităţii de a lua decizii.

Sigur: niveluri mai scăzute ale stresului, o funcţionare mai bună a imunităţii organismului, tensiune arterială mai mică, un respect de sine mai mare şi o atitudine mai relaxată faţă de dificultăţi şi feedback-ul negativ, toate acestea sunt rezultate ale *mindfulness*. Fără îndoială, prin însăşi natura lor, ele pot contribui la o productivitate mai mare (după cum am putut constata în capitolele anterioare).

Există însă o legătură mai directă între această abordare de „trăire a clipei" şi succes? Te poate ea ajuta să obţii ceea ce-ţi doreşti, pe termen scurt?

Câteva studii recente par să indice că da, e posibil. Şi nu doar pe termen scurt, ci şi când sunt în joc obiective pe termen mai lung.

Studiile respective au analizat dinamica tentaţiei sau, mai curând, felul în care-i facem faţă: cum reuşim să ne menţinem concentrarea şi să facem faţă „distragerilor" inevitabile atunci când ne concentrăm asupra unui obiectiv sau luăm o hotărâre. Oscar Wilde ar fi zis, din fotoliul lui cu faţa la pajiştile de la Magdalen College, că modalitatea cea mai bună de a rezista tentaţiei este să-i cedezi. Poate ştiinţa să-l contrazică?

Primul studiu viza o alimentaţie sănătoasă. Un eşantion de studenţi a fost împărţit în două grupuri, fiecare primind o mantra uşor diferită pentru a-i ajuta să se ţină de regim.

Unui grup i s-a spus că, de fiecare dată când aveau de-a face cu o mâncare interzisă, trebuie să-şi spună: „NU AM VOIE să mănânc alimentul X", o strategie negativă, limitantă, care pune prezentul într-o lumină „proastă", transformându-l în duşmanul nostru.

Celuilalt grup i s-a dat aceeaşi instrucţiune, cu diferenţa că fraza-cheie era „EU NU mănânc alimentul X", o strategie pozitivă, menită să sporească încrederea în sine şi să pună prezentul într-o lumină „bună", în care să fie considerat aliatul nostru.

Odată prezentate cele două mantre, studenţilor li s-a cerut să le repete în laborator, pentru a le reţine. Ulterior, li s-a dat să completeze un chestionar fără legătură cu studiul. Odată completat, puteau părăsi camera.

Exista însă un subterfugiu.

Pe măsură ce fiecare student preda foaia şi pleca din laborator, i se ofereau, la alegere, nişte trataţii.

Da, aţi ghicit.

Fie o ciocolată mare, fie un baton sănătos de cereale.

Cine zice că experimentul s-a terminat? Experimentul abia începea! Iată ce s-a petrecut.

61% dintre studenţii cărora li s-a dat mantra „NU AM VOIE să mănânc alimentul X" au ales ciocolata, spre deosebire de ceilalţi, unde rata celor care au ales ciocolata a fost de doar 36%.

O simplă reformulare a generat un efect foarte diferit. Şi asta nu e tot. Dacă „eu nu" e mai bun decât „eu nu am voie" când avem de-a face cu alegeri punctuale, cercetătorii s-au întrebat dacă diferenţa aceasta nu ar putea să se extindă şi pe termen lung. Să fie oare posibil ca *acceptarea* prezentului şi exploatarea potenţialului lui – în loc de a ne lupta cu el şi a-l trata ca pe un temnicer – să ne ajute să perseverăm de-a lungul timpului?

Pentru a afla răspunsul la această întrebare, au creat un studiu similar celui de mai sus. De data asta, în loc să folosească studenţi, experimentul s-a desfăşurat cu femei de carieră care s-au înscris la un „seminar despre sănătate şi bunăstare", special creat. La început, femeilor li s-a spus să-şi aleagă un obiectiv de

sănătate pe termen lung, pe care îl considerau important, apoi grupul a fost împărţit în trei subgrupuri de câte zece participante.

Ideea era aceeaşi ca şi în experimentul anterior.

Femeile din **grupul 1** au avut ca sarcină să-şi spună „NU AM VOIE să ratez antrenamentul de azi".

Cele din **grupul 2** au trebuit să-şi spună „EU NU ratez antrenamentele".

Celor din **grupul 3** nu li s-a oferit o strategie anume, spunându-li-se „să refuze pur şi simplu".

Pe parcursul următoarelor zece zile, fiecare femeie a primit e-mailuri prin care i se reamintea strategia pe care trebuia să o aplice, cerându-i-se să precizeze situaţiile în care a funcţionat şi cele în care nu a funcţionat.

După aceasta, când s-au scurs cele zece zile, cercetătorii au analizat numărul femeilor care au reuşit să rămână „neînvinse" până la final, respectiv cele care şi-au respectat obiectivele pe toată durata celor zece zile.

Rezultatele au fost şi mai spectaculoase decât în cazul studenţilor.

**Grupul 1** – cele cu „NU AM VOIE"
1 din 10.
**Grupul 2** – cele cu „EU NU"
8 din 10.
**Grupul 3** – cele cu „SPUNE PUR ŞI SIMPLU NU"
3 din 10.

Mesajul pare destul de evident.

*Identificarea* cu aici şi acum, şi nu doar *tolerarea* lui ne întăreşte hotărârea de a lua decizii bune. Ne întăreşte *hotărârea* de a ne hotărî să luăm decizii bune.

# SĂ TRAGEM CÂTEVA CONCLUZII

— Se pare că vine fluxul!

Aud o voce în spatele meu, de după un bolovan uriaş, care stă să se prăvale deasupra noastră.

— La dracu'! Trebuia să fi verificat asta înainte să plecăm. Va trebui să lăsăm prosoapele şi micul dejun aici şi să ne aruncăm în apă. După ce terminăm, putem urca înapoi pe potecă.

Îmi ia cam un minut să-l ajung din urmă.

După ce am reuşit în sfârşit să păşesc pe marginea incredibil de îngustă, cu Andy ţinându-mă de pe partea cealaltă, m-am convins că e nebun de legat.

Plaja e la zece metri de noi, pe stânga, un golf izolat, turcoaz, cu nisip fin şi curat. Ca să ajungem acolo, trebuie însă să trecem prin iad: să sărim şase metri într-un cazan îngheţat, înspumat, negru ca cerneala şi agitat.

Rămân încremenit pe loc.

În niciun caz.

— Cum ai ajuns acolo, grăsanule?, e tot ce pot spune.

Andy râde.

— Vrei să sari sau trebuie să te împing?

Îşi scoate tricoul şi-l lasă pe o piatră uscată, lângă şapcă.

— N-ai putea să te uiţi în altă parte?, rânjeşte el, arătând către bolovan. Aici e vestiarul meu. Al tău e alături.

— Hai să-l împărţim, zic eu.

Jos în spumă, văd nişte plăci de bodyboarding care se zbat la intrarea a ceea ce pare a fi o peşteră. Sunt ale noastre. Le-a aruncat deja în mare.

Poate că un curent nebun o să le arunce în peşteră. Sau vreun monstru marin va ieşi şi le va lua cu el în grotă. Aşa s-ar sfârşi toată aventura. Am mânca sendvişurile cu bacon şi ne-am întoarce la maşină.

Pe de altă parte, asta n-ar fi chiar aşa o idee bună. O să scoată de undeva un tub cu oxigen cu „I Love Skegness" pe el şi o să insiste să le recuperăm.

Prea târziu! Se aruncă, făcând un zgomot infernal.

— E genial!, urlă el, scoţând capul din apă şi prinzând plăcile. E rândul tău amice, sări!

Tremur pe margine. Trebuie să sar, dar creierul meu nu vrea.

— Hai!, strigă Andy. Ce-ai păţit? E apă, omule, nu ciment proaspăt turnat!

Dau iar să sar. Din nou ceva mă reţine. Poate dorinţa de a rămâne în viaţă.

— Ascultă, urlă Andy, imaginează-ţi că vin doi tipi cu nişte pistoale după tine.

Mă uit în jos cum se învârte în gigantica maşină de spălat a Atlanticului de Nord.

Nu, nu merge.

— Cred că-i prefer pe ăia cu pistoalele, urlu eu. Nu-i zice salt mortal chiar degeaba, prietene!

Şase metri mai jos, Andy se distrează de minune în centrifugă.

— OK, strigă el. Uite ce-o să faci. Eu îţi zic o glumă şi tu sari, bine?

— Cred că mai bine mor cu zâmbetul pe buze, urlu eu, încercând să-mi fac curaj. Dă-i drumul!

— OK, urlă Andy. Fii atent:

*Un pasager într-un taxi se apleacă în faţă şi-l bate pe şofer pe umăr, ca să-l atenţioneze că vrea să-i pună o întrebare. Şoferul urlă, pierde controlul taxiului, se bagă în faţa unui autobuz, urcă pe bordură şi se opreşte la câţiva centimetri de vitrina unui magazin. Preţ de câteva clipe, nimeni nu zice nimic. După care şoferul, încă tremurând, îngaimă:*

*— Îmi pare rău prietene, dar m-ai speriat de-am făcut pe mine.*

*Pasagerul nu pricepe.*

*— Eşti cam nervos. Eu n-am făcut nimic, doar te-am bătut pe umăr.*

*— Da, da, ştiu, răspunde şoferul. Ar fi trebuit să te avertizez că azi e prima mea zi ca şofer de taxi.*

*— Aha. Şi înainte cu ce te ocupai?*

*— Conduceam un dric, răspunde şoferul...*

# TIMPUL ŞI LOCUL

Nicio senzaţie nu se compară cu un val bun pe care îl prinzi ca lumea!

Şi nicio senzaţie nu se compară cu un val pe care-l ratezi când te aruncă la fund, iar câteva secunde nu poţi să-ţi dai seama care e susul şi care e josul.

Am trecut prin ambele situaţii în dimineaţa aia. Şi mi-a plăcut fiecare moment. M-am bucurat că am sărit. Şi asta chiar dacă am tot scuipat alge următoarea jumătate de oră.

Morala? Dacă te arunci de sus, fii impasibil!

— Ştii, şmecheria aia pe care ai încercat-o cu mine, să-mi imaginez că mă urmăresc nişte oameni înarmaţi, îi zic lui Andy, în timp ce dăm iama în sendvişurile din „vestiarul" lui, îmi aduce aminte de un studiu efectuat acum câţiva ani, pe câţiva psihopaţi. Are cumva legătură cu săritura mea de mai devreme pentru că a arătat că, în momentele critice, psihopaţii sunt mult mai capabili să „ducă treaba până la capăt" decât oamenii obişnuiţi.

— Continuă, mormăie Andy, molfăind.

— Studiul a decurs în felul următor. S-au dat câteva dileme morale pe care psihopaţii şi un grup de oameni obişnuiţi au trebuit să le rezolve. În unele cazuri, mizele erau ridicate, iar în altele erau scăzute.

— Deja nu mai înţeleg nimic, zice Andy.

— OK, hai să-ţi dau câteva exemple. Soldaţi inamici ţi-au cucerit satul, da? Au ordine clare să ucidă tot ce mişcă. Împreună cu câţiva săteni, te ascunzi într-un beci. Auziţi că soldaţii intră în casa de deasupra voastră. Copilul vostru începe să urle. Îi pui mâna la gură ca să nu se mai audă plânsul, dar ştii că, dacă iei mâna de la gură, o să continue să facă zgomot. Evident, asta va atrage atenţia soldaţilor, care vor veni să vă omoare pe toţi, cu tot cu copil. Acum iată care e faza. Ca să vă salvaţi cu toţii, trebuie să-ţi omori copilul prin sufocare. E corect, din punct de vedere moral, să faci asta pentru ca să-i salvezi pe ceilalţi?

— Da, răspunde Andy, fără să ezite. Am mai avut discuţia asta. Cu păstorul ăla din deşert?

— OK, zic eu. Ăsta e un exemplu de dilemă cu mize mari. Acum hai să-ţi dau un exemplu de dilemă cu mize mici. Te duci să-ţi vizitezi bunica în weekend. De regulă, îţi dă câteva lire când te vede. De data asta nu-ţi mai dă. Tu o întrebi de ce, iar ea se plânge că ai fost distant în ultima vreme. Te enervezi şi vrei s-o înveţi minte. Iei nişte pastile din dulapul de la baie şi i le bagi în ceai, crezând că o s-o îmbolnăveşti pentru câteva zile. Este corect, din punct de vedere moral, să-ţi tratezi bunica în felul ăsta?

— Nu, răspunde Andy, din nou fără să ezite.

Râd.

— Ei bine, amice, îi explic eu, eşti conform tiparului constatat de cercetătorii care au efectuat studiul. Se pare că psihopaţii se pricep mai bine să sufoce copii şi să rămână în viaţă decât oamenii normali. La proba cu bunica însă, nu e nicio diferenţă. Pe lângă asta, psihopaţii se hotărăsc mult mai repede în privinţa a ce e de făcut.

Nu sunt afectaţi de vină, îndoială sau furie. Reacţionează pur şi simplu la coordonatele momentului. Iar, cu cât miza e mai mare, cu atât diferenţa dintre psihopaţi şi oamenii obişnuiţi creşte. Psihopaţii au o „prezenţă" pe care oamenii obişnuiţi nu o au.

## VORBE GRELE

Urcăm fără peripeţii înapoi către maşină. Şi asta chiar este o realizare pentru Andy, care e neobişnuit de tăcut, gândindu-se probabil la rezultatele studiului.

Nici măcar nu i-am zis povestea până la capăt.

În momentul în care se gândeau la sufocatul copiilor şi la salvarea celorlalţi, psihopaţii prezintă, conform cercetătorilor, un tipar de activitate neuronală care nu există la oamenii normali, însă este similar celui depistat la sportivii de elită, care intră într-o

stare automată de lejeritate sau de „flux", dar şi la meditatorii budişti aflaţi în transă.

În timp ce noi trebuie să muncim ani de zile pentru a ajunge la starea asta, la psihopaţi pare a fi înnăscută.

— Din nou, îmi aduc aminte de studiul ăla cu masa de ruletă, spune Andy, în timp ce desface capacul unui termos de cafea din maşină şi toarnă în ceşti. Şi de studiul celălalt despre care vorbeai, ştii, ăla în care împarţi banii, fie drept, fie nedrept. Totul se rezumă la a te concentra asupra a ceea ce ai de obţinut dintr-o situaţie în loc să te concentrezi asupra pierderilor şi să-ţi găseşti echilibrul corect. OK, îţi sugrumi copilul, n-o să fii chiar părintele anului. Dar, dacă o să salvezi multe vieţi... Îmi dă o ceaşcă şi ne sprijinim de capotă, uitându-ne din parcare la mare. Cafeaua are aspect de ţiţei şi nu doar aspect, ci şi gust... Ştii, povesteşte el, în vara lui 1998, am organizat împreună cu soţia o petrecere Eurovision. Nu mă întreba de ce. Codul vestimentar era elegant şi ne-am trezit cu vreo 200 de rude şi prieteni la noi acasă, inclusiv o grămadă de tipi din SAS. Doi tipi din fosta mea echipă, Nish şi Frank, au venit deghizaţi în staruri porno din anii '70, cu tot cu mustăţi false lungi, perciuni, pantofi înalţi, geci de catifea, tot. În fine, am început să vorbim despre un fost membru ale echipei, Tommy, care fusese condamnat la închisoare pe viaţă pentru că şi-a omorât prietena. Se pare că se certaseră într-o parcare şi lucrurile au degenerat, el şi-a scos Kalaşnikovul din portbagaj şi a tras câteva rafale în ea. Tommy nu mai era în regiment şi urmase facultatea de medicină, cu specialitatea anesteziologie. Nu pot spune că era un om rafinat. Frank plecase şi el din regiment, dând puşca M4 pentru straiele preoţeşti. Tommy îi omoară şi Frank îi înmormântează! Frank obişnuia să analizeze lucrurile cam prea mult, mai ales că acum devenise reverendul Frank.

— Ce te poate determina să faci aşa ceva?, ne tot întreba, pe mine şi pe Nish.

— Probabil că e mai nebun decât mine, zice Nish.

Cred că aici era de discutat, având în vedere că Nish fusese diagnosticat cu schizofrenie paranoidă. În urmă cu patru ani, îşi

înjunghiase prietena cu o foarfecă, crezând că e diavolul. Fusese internat în mai multe spitale de psihiatrie, dar se pare că medicaţia l-a ajutat să scape de pasele cele mai proaste. Sincer să fiu, mi se părea acelaşi Nish pe care-l cunoscusem în urmă cu cincisprezece ani, când intrase în cel mai mare spital de nebuni din lume: în regiment. Una peste alta, cred că era mai bine acum decât atunci.

Oamenii ăştia trei, Kev – în afara faptului că toţi fuseseră în echipa 7 –, aveau cu toţii ceva în comun. Ştii ce? Cu toţii aveau sindrom posttraumatic de stres. Sigur, la vremea respectivă nu-i ziceam aşa, dar acum, că mă uit în urmă, cu siguranţă că sufereau din cauza asta.

La vreo două luni după petrecere, Nish a sărit din avion fără paraşută, iar Frank s-a omorât prin asfixiere cu gaze de eşapament.

— Poate că li s-a tras de la pateurile tale, cine ştie?

— Eu ştiu de ce-au făcut-o. Tocmai din cauza sindromului de stres. Frank şi Nish n-au mai avut puterea să meargă mai departe. Amândoi au rămas blocaţi în trecut: o operaţiune în Irlanda de Nord, în care a fost împuşcat un bun prieten, Al Slater.

Eram toţi trei la graniţă în seara aia, amice. O unitate a armatei republicane irlandeze urma să plaseze 500 de kilograme de explozibili şi noi trebuia să-i găsim. N-o să uit niciodată noaptea aia. Era foarte frig, întuneric şi ceaţă, o noapte perfectă pentru un joc de-a v-aţi ascunselea.

În fine, când i-am prins într-un târziu, a avut loc un schimb de focuri, iar Al a luat din plin o rafală de gloanţe, în timp ce trăgea şi el. Doi tipi din echipă au încercat să-l salveze, în timp ce ceilalţi s-au dus după jucători. N-a avut nicio şansă însă. Singura modalitate prin care ar fi putut fi salvat ar fi fost dacă l-am fi transportat cu elicopterul, or asta era deja o variantă exclusă, din cauza ceţii. Aşa că a murit în braţele unui coleg.

— Asta chiar *e* o poveste tragică, şoptesc eu.

— Da, zice Andy. A fost tragic, fără îndoială. Desigur, şi armata republicană irlandeză a încasat nişte gloanţe în timpul schimbului de focuri, dar asta nu i-a făcut pe Frank şi Nish să ia

mai puţin în serios moartea lui Al. Toţi trei erau foarte buni tovarăşi şi obişnuiau să practice căderea liberă împreună. Vorbeau mereu despre lucrurile pe care le-ar fi putut face împreună, de parcă Al n-ar fi murit deja. Era o nebunie şi începea să mă afecteze şi *pe mine* faptul că vorbeau non-stop despre asta. În misiunea respectivă, eu am stat cu Frank tot timpul, iar Nish a petrecut foarte mult timp cu radioul, încercând să comunice. Nu am fi putut face absolut nimic pentru Al. Şi-a făcut datoria! Frank şi Nish n-au putut să accepte asta. Ani de zile au tot reanalizat noaptea respectivă, ce s-a întâmplat, ce nu s-a întâmplat, ce s-ar fi putut întâmpla. Iar şi iar. Nu mă-nţelege greşit, e într-adevăr aiurea să-ţi moară camarazii. Dar nu era prima dată când se întâmpla, nici ultima, din păcate.

Ideea e următoarea. Al a murit făcându-şi datoria. Şi, oricе-am zice noi, situaţia nu se va schimba. Până la urmă trebuie să mergi mai departe şi să nu meditezi steril prea mult. Trebuie să faci ca băbuţa aia: să pui cearşafurile peste mobilă şi să închizi uşa către trecut.

— Şi taximetristul a făcut la fel, adaug eu, luând o gură de cafea. Tratează individual fiecare zi, fiecare întâlnire. Fără mahmureli emoţionale.

— Exact, zice Andy. Dar ştii, Kev, e uşor să vorbeşti despre pericolul uitatului în urmă. Ca soldat, mai vezi şi altă latură. Trebuie să fii atent şi la mintea ta, să n-o laşi să ţi-o ia înainte.

Când m-au luat irakienii prizonier, în războiul din Golful Persic din 1991, şi m-au torturat, mi-au făcut de toate. Una dintre şmecheriile lor era să-mi vâre ţeava armei în gură şi să scoată siguranţa. Foarte amuzant!

Altă dată, au venit nişte gardieni în celulă şi unul dintre ei avea un pistol Makarov. L-a armat, mi l-a pus la tâmplă şi a tras. Nu era niciun glonţ pe ţeavă. Ceilalţi gardieni făceau pe ei de râs, aşa că am zis, ce mama mă-sii, pot să râd şi eu cu ei.

La urma urmei, de ce n-aş fi râs? Doar nu aveam agenda plină! Eram în cătuşe, pe podea, învineţit de la bătăi, în pielea

goală. Nu controlam în niciun fel ce mi se întâmpla. Aşa că mi-am zis: „Amice, bucură-te cât mai poţi".

Şi ştii ceva? Cu cât mă concentram mai mult asupra fiecărui eveniment în parte, cu atât efectul era mai mic. Te gândeşti la gustul de oţel rece din gură. De acord, e destul de interesant. Ce gust are? Păi, tu ce gust crezi că au pistoalele?

— Probabil că sunt mai bune decât poşirca asta, răspund eu, aruncând restul de cafea în iarbă.

Andy râde.

— Eşti atent la bubuituri, la privirile gardienilor, la mirosul de after shave ieftin, la propria respiraţie, da, chiar şi la faptul că eşti încă în viaţă! E uimitor cât de fascinant devine prezentul, când el e tot ce ţi-a mai rămas.

În sfârşit, marea finală avea să se joace mai târziu, pentru că, după război, Crucea Roşie a făcut un târg cu irakienii, ca să-i elibereze pe toţi prizonierii de război. La câteva ore înainte să zburăm din Bagdad, ne-au legat la ochi, ne-au pus cătuşe şi ne-au dus la aerodrom sau ceea ce speram noi că era aerodromul, unde ne aştepta un avion al Crucii Roşii.

După vreo două ore de mers, camionul s-a oprit şi au început să ne scoată. Am simţit două perechi de mâini cum mă iau de braţe şi mă scot din scaun. Era OK. În ceea ce mă privea, existau alte veşti bune. Încă ne mişcam, înainte. Din nou, ia fiecare clipă aşa cum vine. Rămâi în prezent.

Se auzeau ecouri din afara camionului, mi se păreau promiţătoare. Şi era un ecou, de parcă am fi fost într-un hangar de avioane. Perfect! Curând, aveam să bem ciocolată caldă şi să mâncăm gogoşi până în Arabia Saudită. Dar să nu ne pripim. Să nu luăm nimic de-a gata. Să ne concentrăm asupra propriilor senzaţii şi asupra conjuncturii.

Ne-au împins şi ne-au aliniat într-un şir lung, fiind în continuare legaţi la ochi şi cu cătuşe la mâini. S-a auzit un sfârâit puternic şi ne-a lovit un miros de felinare pline cu gaz lampant. În spatele nostru puteam auzi cum se mişcau soldaţii. Auzeam cum oamenii respiră greu în jurul meu. Nu, stai puţin. Dintr-odată am

avut senzaţia că ceva e în neregulă. Nu ştiam exact ce, dar era ceva...

Am stat acolo mult timp, fără să ne dăm seama ce se întâmplă. Colac peste pupăză, începuseră să mi se agite maţele şi simţeam o presiune acută să-mi fac nevoile. Perfect. M-au pus deja acum câteva zile să-mi mănânc rahatul şi nu era tocmai o mâncare cu stele Michelin.

— Nu-mi spune, zic. Avea gust de...

— De rahat!, râde Andy. În fine, a fost OK. Dat fiind că mă săturasem deja de concentrat la durerea dinţilor sparţi, la degetele rupte, la umărul dislocat şi la cea mai bună colecţie din lume de tăieturi, vânătăi şi arsuri cu ţigara, puteam să trec la diaree.

În cele din urmă, m-am aplecat în faţă ca să mai scap de durerea cătuşelor, iar intestinul era gata să cedeze. Am dat cu nasul de un zid de cărămidă şi m-am sprijinit cu fruntea de el. Începeam să mă deshidratez şi să mă simt foarte rău. Din nou m-am concentrat la cărămizi, la asprimea lor pe pielea mea. Astea sunt nişte cărămizi, mi-am zis.

Dintr-odată, s-a rupt filmul. S-au auzit nişte ordine în arabă, apoi sunetul greu, metalic al unor arme Kalaşnikov încărcate.

„E, atât ţi-a fost, mă gândeam. Acum e pe bune. Nu ne mai dau drumul." Mi-am ţinut cu calm capul lipit de cărămizi, concentrându-mă la fiecare dâră, la fiecare gâlmă. Ce puteam să fac? La naiba, dacă urma să mor, nu aveam ce să fac, nu-i aşa? Şi dacă am de ales între cărămizi, gloanţe, diaree şi o gură plină de cioburi, cărămizile sunt varianta câştigătoare, nu?

În plus, nici nu sunt genul de om care să anticipeze foarte mult propria viaţă. După cum spuneam, nu mă duc dincolo de trei ore. Şi asta într-o zi bună!

Ca să nu mai vorbim că nu mă aruncasem în gol. Semnasem un contract ca să fiu soldat şi eram perfect conştient, ca şi Al Slater, că unul dintre dezavantaje e că poţi s-o mierleşti.

Oricum asta era perspectiva mea. Probabil că ceilalţi prizonieri nu vedeau neapărat lucrurile în felul ăsta. În mod ciudat, o rafală de gloanţe de Kalaşnikov nu li se părea tocmai binevenită.

Mulţi au început să se roage. Unii au început să plângă. Alţii au început să se milogească. Eu ce făceam? Am început să mă concentrez ca să nu fac pe mine. Mă gândeam aşa: „Dacă fac pe mine acum, înainte să ne facă felul, irakienii o să creadă că am pierdut controlul, pentru că m-am speriat şi o să râdă şi mai tare de toată tărăşenia".

— Dumnezeule, zic eu. Tu chiar eşti de gheaţă, nu?

Andy râde şi-mi dă un cot.

— Dar stai, n-ai auzit încă partea cea mai tare, continuă el. În dreapta mea era un american, un pilot de la puşcaşii marini, şi observasem că respira foarte superficial. La început, am crezut că încearcă să se controleze, să nu plângă, să moară cu demnitate, o chestie de genul ăsta. M-am înşelat. Era foarte enervat de văicărelile celorlalţi şi nu s-a mai putut abţine. „Potoliţi-vă, în morţii voştri! a urlat el, cuvintele lui ricoşând cu ecou din pereţi. N-am chef de rahatul vostru cu Dumnezeu, pămpălăii dracului!"

Ce replică poţi să-i mai dai? Nu poţi. Aşa că am zis primul lucru care mi-a trecut prin cap: „Iar eu vreau să-mi fac nevoile!"

Ce crezi, irakienii au început să se prăpădească de râs. Mureau de râs. Avionul care trebuia să ne ducă acasă era chiar în faţa hangarului, pe pistă. Ne aştepta ciocolata caldă!

## PREZENTUL PREZENTULUI

„Cu toţii suntem de acord că e important să trăim clipa, problema e cum facem asta, afirmă psihologul Ellen Langer, profesoară la Harvard. Când oamenii nu se contopesc efectiv cu o clipă anume, nu-şi dau seama că fac acest lucru."

Are dreptate, asta dacă nu aţi avut privilegiul, ca Andy, să vă confruntaţi direct cu moartea. Ce spunea Samuel Johnson? Nicicând nu vei întâlni o putere de concentrare mai mare decât cea pe care ţi-o dă faptul că ştii că urmează să fii spânzurat.

Cum procedăm?

Cum facem ca, în absenţa unei conjuncturi în care ne confruntăm cu un sfârşit abrupt şi violent, să ne depăşim reflexele puternice de distragere şi să redobândim controlul asupra gândurilor noastre în loc să le lăsăm să ne controleze?

Cum trecem de la cascada narativă asurzitoare care se revarsă în mintea noastră, din vâltorile eterne ale anxietăţii şi regretului, la apele liniştite, calme ale lui „aici şi acum", netulburaţi de aşteptări, neîntinaţi de vină şi amărăciune?

E uşor de anticipat că drumul nu va fi uşor. Pentru a ne angaja – şi cunoaştem deja, din capitolul 5, diferenţa dintre angajament şi angajament serios – avem nevoie de exerciţiu, îndârjire şi voinţă. Beneficiile sunt însă uriaşe.

Capacitatea de a ne axa pe problema care trebuie rezolvată cu o dedicare fără scrupule şi eficientizată, cu gânduri disciplinate şi congruente ca o echipă din forţele speciale, ne oferă un avantaj suprem într-o lume care devine tot mai rapidă şi mai complexă cu fiecare minut.

Ţinând cont de asta sau, mai curând, *neţinând cont* de asta iată câteva sfaturi care să vă ajute să începeţi. E posibil să nu ajungeţi *chiar* la nivelul la care sunt PSIHOPAŢII BUNI, cum e Andy. S-ar putea să nu fiţi niciodată *atât de* liberi şi de relaxaţi.

Pe de altă parte... poate nici nu vă doriţi asta.

## Treziţi-vă şi bucuraţi-vă de cafea

— Acum câţiva ani, eram la Edinburgh, la festival, îmi zice Andy în timp ce intrăm în maşină şi ne întoarcem spre casă. Într-o dimineaţă, pentru că hotelul era atât de dărăpănat, am intrat într-o cafenea, să-mi mai omor timpul. L-am întrebat pe proprietar dacă are ceva împotrivă să-mi scot laptopul şi să lucrez. A zis că nu-i nicio problemă dacă plec până-n prânz.

Pe măsură ce trece dimineaţa, comand câteva cafele şi încep să discut cu proprietarul. Făcuse parte din regimentul de paraşutişti şi luase parte la războiul din insulele Malvine. Un tip foarte de treabă. Când vine prânzul şi începe să sune telefonul, se

apucă să pună cartonaşele cu „rezervat" pe mesele din jur. Mai întâi, pune unul pe masa din stânga mea: masă rezervată de la ora 13:00. Apoi pune unul pe masa din dreapta: masă rezervată de la ora 12:45.

Într-un târziu, trece şi la masa mea şi-mi trânteşte un cartonaş în spatele laptopului. Mă uit la el. Scria: PLEACĂ ÎN P*** MĂ-TII!

Am murit amândoi de râs. Chiar şi acum mă face să râd! Foarte amuzant!

E greu să nu te amuze istorioara asta. Ea are însă şi o latură serioasă. Lucrurile se întâmplă, evenimentele au loc în propriul ritm, iar faptul că te îngrijorezi în privinţa viitorului nu schimbă cu nimic situaţia.

Mark Twain a afirmat undeva că a avut cunoştinţă despre multe belele, dar majoritatea n-au avut loc.

Şi asta e valabil nu doar pentru Mark Twain, ci pentru toată lumea. Ceea ce *se petrece* – ceea ce *se întâmplă efectiv* – se întâmplă ACUM. Chiar în clipa asta. În prezent. Aşa că exersează, pentru a fi cu adevărat prezent atunci când se întâmplă. Începe să fii de faţă!

Când te trezeşti, ia o cană cu cafea şi *miroase-o!* N-o mirosi doar, *savureaz-o*. În limbaj psihologic, a savura înseamnă a te cufunda într-un anume lucru, astfel încât observi toate detaliile legate de el. Nu poţi face asta decât în prezent.

E o modalitate simplă de a începe, dar ea are o serie de beneficii dovedite. Cercetările arată că oamenii care alocă doar câteva minute în fiecare zi – asta e tot! – savurării unei activităţi pe care altminteri ar face-o în grabă (de pildă, mâncatului sau mersului spre staţia de metrou) au în medie un procent mai mare de emoţii pozitive şi mai puţine emoţii negative.

Iată un exemplu.

Într-un studiu, subiecţilor li s-a comunicat că ceilalţi participanţi formează deja un grup şi vor vota dacă subiecţii pot să adere sau nu la grup. Totul era inventat, desigur. Nu exista niciun grup şi niciun vot, cercetătorii voiau doar să-şi enerveze subiecţii!

După cinci minute, după ce a avut loc „votul", jumătate dintre voluntari au fost informaţi că votul le-a fost favorabil şi se pot alătura grupului, în vreme ce celorlalţi li s-a comunicat că au fost respinşi, conform planului cercetătorilor.

Mai exista însă un amănunt.

Înainte de a se face anunţul, jumătate dintre membrii fiecărui grup – atât cei care fuseseră „acceptaţi", cât şi cei care fuseseră „respinşi" – au luat parte la un exerciţiu introductiv de *mindfulness*, în care au mestecat încet, cu atenţie, o stafidă, savurându-i gustul şi concentrându-se pe fiecare senzaţie.

Apoi a început cu adevărat distracţia.

După câteva minute, într-un test care părea să nu aibă nicio legătură cu studiul, li s-a dat ocazia să bombardeze auditiv o altă persoană. Cercetătorii se întrebau dacă terapia *mindfulness* are vreun efect asupra probabilităţii de a apăsa pe buton.

Rezultatele au fost cât se poate de clare.

Dintre cei care au beneficiat de aşa-zisul refuz, cei care *nu* au mâncat stafida au fost mult mai agresivi, fiind dispuşi să aplice şocuri acustice fără nicio provocare. Pentru că au fost respinşi, au fost dornici să se răzbune pe nişte necunoscuţi.

Voluntarii care *au mâncat* stafida, în schimb, nu au ţinut seama dacă au fost respinşi sau nu. Au rămas calmi şi relaxaţi, neavând niciun interes să se „răzbune".

Savurarea stafidei i-a făcut imuni la infecţia provocată de propriile emoţii toxice, permiţându-le ca, în loc să-i agreseze pe ceilalţi, să se întrebe: „Aşadar, cam asta ar fi starea mea. Cum ar trebui să reacţionez?"

— Ştii, zice Andy, punând în player un CD al formaţiei *Undertones* şi dând volumul tare, m-am mai întâlnit odată cu şmecheria asta cu stafida. Cu ani în urmă, când eram puşti în infanterie, aveam un amic care trecuse prin nişte clipe destul de grele în Irlanda de Nord. Ulterior, a făcut sindrom de stres posttraumatic, dar asta numai după ce a plecat din armată şi a devenit un cântăreţ destul de cunoscut în zona East End din Londra. Situaţia lui s-a deteriorat într-atât, încât a ajuns să-i

afecteze cariera şi căsnicia. Tipul ăsta se ducea de râpă. Nu a luat nicio măsură, până când soţia nu i-a dat una în moalele capului, spunându-i că trebuie să ia măsuri, altfel îl părăseşte.

A reuşit să treacă peste traumă cu *mindfulness*. Şi una dintre practicile pe care le-a aplicat a fost chiar ce spuneai tu.

L-au pus să ţină o stafidă în palmă, să se uite la ea, cu atenţie, observând toate detaliile, s-o pipăie şi să-i simtă textura, apoi s-o bage în gură şi să facă acelaşi lucru, după care s-o mestece foarte încet, să-i savureze aroma şi să se bucure de moment înainte s-o înghită... fiind atent tot timpul la cele mai mici detalii, ale celui mai mic gest. Asta l-a salvat.

Singura problemă e că acum jumătate din East End suferă de sindrom posttraumatic din cauza cântatului lui jalnic!

Puterea prieteniei, nu-i aşa? Nu încetează niciodată să mă surprindă.

În fine, data viitoare când ai ocazia, *bucură-te* de cafea! Concentrează-te la gust, la culoare, la felul în care curge în cană, la aromă, la felul în care se ridică aburii de la suprafaţă.

Pentru că nu ştii niciodată ce te aşteaptă la cotitură.

Asta, desigur, dacă nu e vorba despre cafeaua lui Andy, caz în care îţi recomand s-o arunci în bălării.

## RESETEAZĂ

Iată un mic puzzle pentru tine.

*Jack se uită la Anne.*

*Dar Anne se uită la George.*

*Jack e căsătorit.*

*Dar George nu e căsătorit.*

*Există o persoană căsătorită care se uită la una necăsătorită?*

*1. Da 2. Nu. 3. Nu ne putem da seama din informaţiile date.*

80% dintre oameni aleg varianta 3. Varianta 3 e greşită!

Andy, în schimb, a ales varianta 1, care e corectă.

Hai s-o luăm pe rând.

Singura persoană despre care nu ştim dacă e căsătorită sau nu este Anne. Să ne imaginăm că ar fi căsătorită. Dacă Anne e căsătorită, atunci ştim că există o persoană necăsătorită care se uită la una necăsătorită, pentru că ea se uită la George. Acelaşi lucru e valabil şi în cazul în care Anne e necăsătorită, întrucât, de această dată, ştim că Jack se uită la ea, iar Jack e căsătorit. Aşa că varianta corectă este 1.

Motivul pentru care acest puzzle are o asemenea putere e foarte simplu. (Felicitări, apropo, dacă aţi răspuns corect!) La prima vedere, pare că nu avem suficiente date pentru a răspunde. Doar după ce ne uităm mai atent şi descompunem sistematic informaţia dată în elementele componente putem înţelege că pilotul nostru automat ne induce în eroare. Ne face să trecem cu vederea – la propriu, în cazul nostru – o serie de date care se află chiar în faţa noastră.

Desigur, facem asta atât de des în viaţă, încât pur şi simplu nu ne dăm seama. Pe parcursul evoluţiei, pilotul automat a ajuns un răspuns atât de firesc, în faţa vitezei şi complexităţii societăţii informaţionale, încât este aproape imposibil să ne dăm seama că-l folosim.

Asta până când dăm peste un puzzle simplu ca ăsta!

Aşa se întâmplă în viaţa de zi cu zi. La locul de muncă lucrurile stau destul de diferit. Multe meserii – chirurgia, de pildă – se bazează pe faptul că oamenii care le practică *nu* operează pe pilot automat, dacă vor să salveze vieţi. Dacă nu eşti atent la ceva evident în sala de operaţii, te poţi trezi că-ţi moare pacientul.

Iată ce mi-a povestit un neurochirurg – un PSIHOPAT BUN, ca şi Andy – când l-am întrebat despre starea lui de spirit dinaintea unei operaţii:

*E adevărat că te trece un fior când te speli pe mâini, înaintea unei operaţii dificile. Nu pot să-l descriu decât dacă-l compar cu*

*o beţie. Doar că e vorba despre o beţie care, în loc să-ţi domolească simţurile, ţi le ascute; e o stare diferită de conştienţă, care se hrăneşte cu precizie şi claritate, nu cu încleştare şi incoerenţă... Cred că „supersănătos mental" ar fi o modalitate mai bună de-a o descrie. Mai puţin sinistru şi, nu ştiu, mai spiritual...*

Şi iată ce are Andy de spus, dintr-o altă „perspectivă asupra minţii."

*Pentru mine, concentrarea sporeşte în claritate şi ritmul încetineşte, de parcă te mişti în reluare. Mie nu-mi creşte pulsul când situaţia se complică, aşa cum li se întâmplă unor amici. E ca şi cum persoana din faţa mea, care încearcă să mă omoare, s-ar mişca dinadins mai încet, pentru ca eu să am timp suficient să-nţeleg ce mama mă-sii se-ntâmplă. Mai că am senzaţia că-mi lasă o mulţime de timp la dispoziţie să-mi scot arma din toc, să ţintesc şi să-i trag un glonţ în cap în loc să ţintesc în marele haos care e în faţa mea. Asta nu se întâmplă chiar mereu, dar de cele mai multe ori mi-a fost foarte uşor.*

În împrejurări dificile, preiei în întregime controlul în carlingă.

Atitudinea mentală pe care Andy şi chirurgul o descriu nu e doar la îndemâna maeştrilor Zen sau a psihopaţilor. Putem aspira cu toţii către această stare. Şi putem ajunge acolo surprinzător de uşor... dacă ne alegem o provocare foarte simplă. În orice situaţie te-ai găsi: OBSERVĂ CEVA NOU.

În rangurile superioare ale artelor marţiale, acest procedeu are şi o denumire. Se cheamă *shoshin* sau „mintea începătorului".

„În mintea începătorului există multe posibilităţi, ne explică Shunryu Suzuki, un renumit învăţător budist. În mintea expertului, în schimb, există foarte puţine."

Lucrurile nu stau aşa doar în cazul artelor marţiale. La fel se întâmplă peste tot.

Observând lucruri noi, te ancorezi bine în aici şi acum, întrucât numai când credem că ştim ceva nu-i mai acordăm atenţie, lăsându-ne mintea să zburde.

Citim contractul în grabă, pentru că am mai făcut asta de o mie de ori.

Cumpărăm de la acelaşi furnizor, pe motiv că nu vrem „să cădem din lac în puţ".

Nu ne mai sinchisim să ne asigurăm la intersecţia *aia*, pentru că ştim deja că din direcţia aceea nu vin niciodată maşini!

Dacă apăsăm butonul de resetare al aşteptărilor, viaţa noastră devine mai interesantă din toate motivele corecte.

— Cum ar fi, mai întâi, că poţi să trăieşti în continuare! remarcă Andy.

EŞTI ÎN STARE SĂ SĂ GĂSEŞTI
GREŞEALA?
123456789

OK, hai c-a fost simplu!

Dar ce spui de imaginile următoare?
Ţi se pare ceva... ciudat la ele?
(Răspunsurile le găseşti la sfârşitul capitolului.)

## Nu te mai gândi la asta

Vara trecută, Andy a făcut o scamatorie de-a dreptul incredibilă într-o sală de forţă de la mine din cartier.

Un om stă jos, în genunchi, cu mâinile pe lângă corp, legat la ochi, în timp ce un altul e plasat în spatele lui, cu o armă deasupra capului. Omul cu arma poate să se folosească de ea oricând, omorându-l sau rănindu-l pe cel care stă jos, în afara cazului în care bărbatul în genunchi reuşeşte să ghicească momentul loviturii şi să-şi dezarmeze adversarul. Pare imposibil, ştiu. Dar nu e. Am văzut demonstraţia asta cu ochii mei la un dojo de arte marţiale în Japonia şi am fost fascinat.

— Hai să încercăm, zice Andy, după ce-i povestesc. Aşa că eu îl atac cu un ziar *Sun* împăturit – cam greu de găsit săbii de samurai aici, la ţară, în Oxfordshire, cât ai bate din palme –, iar el e îngenunchеat între două greutăţi.

Am ajuns pe spate cât ai zice peşte!

„Trebuie să-ţi goleşti mintea cu desăvârşire, mi-a spus un sensei bătrân, când am văzut prima dată demonstraţia asta. Trebuie să te concentrezi în întregime pe „acum". Când eşti într-o astfel de stare, poţi să miroşi timpul. Poţi să-i simţi undele cum se revarsă peste simţuri. Poţi să simţi cum se propagă pe distanţe mari, până şi cea mai mică oscilaţie. Poţi să simţi cum e recepţionat semnalul. Pare adesea că cei doi combatanţi se mişcă în acelaşi timp, dar nu e aşa. Nu este dificil. Se poate realiza prin exerciţiu."

— Trebuie pur şi simplu să nu te mai gândeşti, zice Andy, reformulând prozaic spusele bătrânului sensei. Nu mi-a fost greu!

— Să nu ne mai gândim atât! Iată ceva ce ar trebui să facem cu toţii mai des. Pare puţin ciudat să spun asta într-o carte despre succes, nu-i aşa? Te-ai fi aşteptat mai degrabă la un sfat contrar. Dar e adevărat.

Gândeşte-te la asta! Sau, mai curând, nu te gândi!

Să zicem că eşti într-o situaţie care te face să te simţi tensionat. Urmează, de exemplu, să ţii un discurs în faţa unei mulţimi

de oameni. Sau să sari cu coarda elastică. Crezi că, dacă te gândeşti la ceea ce urmează, te vei simţi mai bine?

Majoritatea oamenilor ar spune că gânditul nu ajută. De fapt, îţi agravează starea.

Peter Lovatt e psiholog specializat în cogniţie, coleg cu mine la Universitatea din Hertfordshire. Peter foloseşte dansul pentru a-i ajuta pe oameni să treacă peste probleme de ordin emoţional, psihologic şi interpersonal.

I se spune... Dr. Dans!

Eram cu Peter la o petrecere de Crăciun şi el se dădea mare.

— Hai, Kev!, strigă el. Ce mai aştepţi?

— Aştept să vină momentul potrivit ca să pot dansa, i-am răspuns.

M-a târât pe ringul de dans.

— Oricine poate să danseze, mi-a zis el. Problema e că majoritatea oamenilor *cred* că nu pot. Nu te mai gândi la ce faci tu, nu te mai gândi la ce fac ceilalţi. Mişcă-ţi corpul, pur şi simplu, lasă-l în voia lui şi bucură-te de petrecere. Ieşi *din* mintea ta şi intră *pe* ringul de dans.

Am făcut-o şi am dansat ca dracu'.

Înţeleg însă şi punctul lui Peter de vedere. E aceeaşi abordare cu a lui Andy şi a senseiului.

Eliberează-ţi mintea şi concentrează-te pe experienţa imediată, fără s-o legi de informaţia din fundal, de spirala infinită de „ştiri proaspete" care se învârte în capul tău: îndoieli legate de respectul de sine; teama de a nu părea caraghios; şirul de comparaţii şi de evaluări ale sinelui; oricare alte gânduri neplăcute sau invazive care-ţi maculează puritatea senzaţiei brute. Dacă vei reuşi, totul va deveni dintr-odată mult mai „limpede" şi mai puţin ameninţător.

Aşa m-am simţit timp de jumătate de oră după ce am simţit ce înseamnă să fii psihopat – „transformarea" mea în psihopat – cu Andy, în laborator. Pentru o perioadă foarte scurtă, cu ajutorul unor vrăjitorii cerebrale electromagnetice à la Harry Potter, am reuşit să „păşesc dincolo de sine".[61]

61 Ca să aflaţi mai multe despre transformarea mea, accesaţi pagina

Din păcate, nu a durat.

Andy a scris la vremea respectivă: „Dutton e un pămpălău. Nu rezistă decât un sfert de oră în pielea mea !"

## Nu încurca lumea din mintea ta cu lumea exterioară

— În studenţie, aveam un asistent universitar inventiv, care încerca totdeauna să vină cu noi modalităţi de predare, îi spun lui Andy, în timp ce descărcăm maşina la fermă.

*Într-o dimineaţă, pe când intram în biroul lui pentru un seminar despre paranoia, ne-a dat fiecăruia câte un plic.*

*— Nu vă aşezaţi, ne-a spus. În fiecare plic veţi găsi câte un delir particularizat, pe care vi l-am pregătit dinainte. Luaţi plicul, deschideţi-l şi apoi vreau să-mi căutaţi toată ziua dovezi care să-l confirme!*

*Ne-am uitat unii la alţii, ne-am luat plicurile şi am ieşit. Perfect!, ne-am spus. Avem dimineaţa liberă!*

*M-am dus cu plicul într-o cafenea din campus şi l-am deschis. În plic era o foaie A4. Am desfăcut-o şi am citit următoarea afirmaţie:* OAMENII RÂD DE PANTOFII TĂI.

*M-am uitat în jur.*

*Nimeni nu râdea.*

*După ce m-am mai gândit, mi-am dat seama că scopul exerciţiului era altul. Trebuia întâi să cred că râd, apoi să găsesc argumentele care să dovedească faptul că ei râd.*

*Mi-am cumpărat o cafea şi m-am aşezat la loc.*

*La masa de lângă mine erau nişte fete care discutau între ele. Una dintre ele a zis ceva amuzant, iar celelalte au început să râdă. Chiar înainte să înceapă să râdă, privirea fetei care stătea cel mai aproape de mine a alunecat dinspre masă către pantofii mei.*

---

de internet: http://www.thegoodpsychopath.com/my-psychopath-makeover/ (n. a.)

*Coincidență?*

*Apoi tipul care vorbea la telefonul public din sala de sport. S-a întors, a văzut că așteptam, s-a uitat la mine de sus până jos... și a început să râdă.*

*Și omul din autobuz care râdea, „scuzându-se" că m-a călcat „din greșeală" pe picior.*

*Știi ceva, prietene? La sfârșitul zilei deja începusem să cred asta pe bune, chiar dacă, în sinea mea, „știam" că e doar un exercițiu și o puteam dovedi cu o foaie de hârtie!*

— Cred că aia a fost ultima dată când ai purtat pantofii ăia roz, marca Doc Martens, comentează Andy, băgând plăcile în garaj și scuturând prosoapele de nisip. Înțeleg totuși ce vrei să spui. E ușor să aduni doi cu doi și să-ți dea cinci, e ușor să lași chestiile care ți se întâmplă *în interiorul* minții să-ți dicteze felul în care percepi exteriorul.

Din cauza asta, când vorbeam despre proba interogatoriului din procesul de selecție al SAS, am subliniat că unii dintre candidați ajung s-o ia razna. Uită că e vorba despre selecție, că e doar un exercițiu, și încep să creadă că e pe bune.

Trebuie să rămâi tot timpul ferm ancorat în prezent. De-asta, când ești luat prizonier în viața reală, un anchetator profesionist n-o să poarte niciodată ceas. Și tot de asta te țin într-un spațiu închis, departe de lumina soarelui. O persoană privată îndeajuns de mult de simțul timpului nu mai are noțiunea prezentului. Atracția gravitațională a creierului dispare, iar fără ea plutești în derivă.

Andy are perfectă dreptate.

Concluziile greșite, premisele eronate, atribuirile viciate (dacă vă mai aduceți aminte capitolul precedent), toate sunt rezultatul unei minți neancorate, al unei minți ale cărei gânduri și sentimente plutesc în derivă în spațiul cognitiv, în atmosfera rarefiată a trecutului sau a viitorului, fie într-un timp deja trecut, fie într-unul care va să vină.

În schimb, dacă rămâi ancorat în prezentul clipei – dacă adopţi perspectiva „începătorului" –, vei constata că procesele tale cognitive devin, treptat, din ce în ce mai stabile.

Poate faptul că nu ai primit invitaţia *chiar* a fost o omisiune din partea gazdei.

Poate că celălalt candidat pentru slujba pe care o voiai *avea*, totuşi, ceva mai multă experienţă.

Poate că oameni *nu râd*, de fapt, de pantofii tăi.

Andy îşi scoate telefonul.

— Uite, face el, asta dacă mai ai nevoie de dovezi că mintea ta o ia razna uneori, uită-te la poza asta şi zi-mi repede ce vezi.

— Văd trei porci, răspund eu.

— Ce amuzant, zice el. Şi eu tot trei porci am văzut!

## la lucrurile pas cu pas

Cum faci un milion de lire?

Simplu.

Mai întâi faci 10, apoi 20, apoi 50...

Da, ştim. Sună a gargară, nu-i aşa?

Dar stai puţin!

Cercetările arată că oamenii care gândesc aşa – cei care au un obiectiv clar, pe termen lung, care poate fi descompus într-o serie de obiective mai mici, specifice, realizabile, prin care să-şi monitorizeze eforturile de parcurs – au o şansă mult mai mare

de a obţine ceea ce-şi doresc decât cei care văd pur şi simplu lucrurile doar la nivel „macro".

Dacă ţi-ai ales un obiectiv prea abstract sau prea intimidant de la bun început, atunci îţi va fi mult mai greu să rămâi motivat şi concentrat asupra lui. Dacă-ţi descompui însă obiectivul de a cuceri „titlul" într-o serie de reuşite în „calificări", atunci vei reuşi să realizezi câteva lucruri importante.

Asta îţi va permite să:

- avansezi, având şi dovezi care să-ţi ateste progresul
- obţii un feedback concret, în momentul respectiv, în ceea ce priveşte performanţa ta
- obţii nişte „victorii mărunte" care să-ţi sporească încrederea pe drumul spre „marea victorie".

S-a demonstrat că până şi o activitate măruntă şi insignifiantă, cum ar fi spălatul vaselor după micul dejun, poate avea un efect euforic, care să susţină performanţa pe tot parcursul zilei. Iată un alt motiv bun, pe lângă cele deja amintite, pentru care o rutină de dimineaţă este un lucru excelent. Nu trebuie subestimată importanţa efectului unui start bun asupra restului zilei.

S-ar putea spune că o astfel de gândire pas cu pas reprezintă varianta mai „comercială" a prezentului, cu adulmecatul cafelei şi mâncatul stafidelor, despre care am discutat până acum.

Cercetările arată că, la locul de muncă, recompensele mici în urma rezolvării unei probleme sau o laudă a unui supervizor sau a unui coleg au un impact semnificativ atât asupra motivaţiei personale, cât şi a satisfacţiei cu locul de muncă.

Comparând ştiinţific o strategie cu „câştiguri mici" şi obiective pe termen scurt, cu o strategie în care se urmăresc rezultate „mari" şi obiective pe termen lung, se constată că prima este mai bună, în termeni de productivitate. Creatorii de aplicaţii şi producătorii de jocuri ştiu asta de multă vreme. Credeţi că e o coincidenţă că milioane de oameni sunt dependenţi de jocuri ca Grand Theft Auto, ale cărui niveluri se bazează pe o monitorizare

minuţioasă a parcursului, dar foarte puţini sunt dependenţi de munca lor?

Provocările, adversarii, misiunile şi sarcinile care pot fi învinse şi depăşite cu brio furnizează în mod regulat mici pachetele de reuşită către centrii recompensei din creier, făcându-ne astfel să ne simţim bine, la fel ca oricare alt drog.

Există însă o veste bună pentru noi toţi.

Dacă:

- ne împărţim ziua pe elemente, secţiuni sau sarcini individuale,
- avem o listă de activităţi şi
- ţinem evidenţa „micilor victorii" într-un jurnal (de o manieră similară celei în care jocurile video „salvează" automat locul unde ai rămas, când te-ai jucat ultima dată,

putem cu toţii să ne sporim dedicarea, motivaţia şi productivitatea la locul de muncă.

Un alt mod prin care putem obţine acelaşi rezultat este să nu facem mai multe lucruri simultan!

A face mai multe lucruri simultan reprezintă exact opusul rămânerii în momentul prezent, căci aprinzi numeroase reflectoare mici, în direcţii diferite, între care creierul trebuie să se deplaseze dezorganizat. Cercetările mai arată şi că, dacă procedezi astfel, îţi *reduci* performanţa, putând face chiar de până la 4 ori mai multe greşeli!

Motivul pentru care ne face plăcere să facem mai multe lucruri simultan se sprijină pe o iluzie. Iluzia constă în faptul că, în momentul în care facem mai multe lucruri simultan, *avem senzaţia* că rezolvăm lucrurile pentru că avansăm puţin câte puţin în mai multe domenii diferite. Primim mici recompense din toate părţile.

Ştii şi tu însă ce se întâmplă de fapt... Imediat ce întâmpinăm dificultăţi cu una dintre activităţi, începem să o lăsăm deoparte, în favoarea celor mai uşoare. Asta până când şi celelalte

încep să devină mai grele. La final, devine dificil să o termini pe oricare dintre ele, iar mintea ta, în loc să fie limpede, odihnită şi concentrată, se împrăştie în mai multe direcţii.

— Am auzit odată o poveste drăguţă, urlă Andy din bucătărie, dând drumul la espressor, în speranţa că va putea produce o variantă mai acceptabilă a poşircii pe care mi-o turnase din termos mai devreme. Ea dovedeşte ceea ce voiai să spui, dar din altă perspectivă. Pune nişte alune pe masă. Un tip conduce într-o noapte prin beznă şi ceaţă, pe un drum de ţară. I se strică maşina. Iese şi încearcă să lumineze cu lanterna prin ceaţă, doar că lumina se reflectă înapoi şi-l orbeşte. Nu mai vede nimic. Îşi blestemă zilele şi se resemnează cu faptul că va trebui să petreacă noaptea pe bancheta din spate. Dintr-odată, de niciunde, apare un înţelept.

— La fix, zic eu.

— Da, încuviinţează Andy. În fine, tipul îi explică înţeleptului situaţia, iar acesta îi cere lanterna. Când i-o dă, înţeleptul o îndreaptă spre pământ, luminând doar la câţiva centimetri în faţa picioarelor. Ca să ajungi unde vrei să mergi, îi zice înţeleptul, cel mai important lucru este să te concentrezi asupra lucrurilor care sunt imediat în faţa ta, şi nimic altceva.

— Şi după aceea ce s-a întâmplat?, întreb eu. L-a dus înţeleptul cu maşina?

— Taci din gură! se răsteşte Andy.

## Ţine piept vieţii

Pe vremea când scriam *Flipnosis*, am vizitat, la Perth, un prieten de la Universitatea din Western, Australia. Colin MacLeod este profesor de psihologie clinică, expert în tulburări de anxietate. El cunoaşte foarte bine, după mulţi ani de practică clinică, modul în care creierul se poate sabota singur şi poate deraia fără niciun motiv.

— Adesea ne îngrijorăm din cauza îngrijorării, îmi spune Colin. Adăugăm motivului îngrijorării îngrijorarea însăşi, cea generată de motivul respectiv! Această îngrijorare „de gradul doi" preia apoi controlul, iar lucrurile devin confuze. Îngrijorarea de gradul doi devine, treptat, punctul central al problemei; cu alte cuvinte, devine îngrijorarea de gradul întâi..."

Cred că ştim cu toţii la ce se referă Colin. Reacţia naturală a creierului în faţa anxietăţii, depresiei sau a oricărui gând neplăcut este de a ignora.

Ne negăm problemele financiare.

Trecem printr-o „criză a vârstei a doua" când încercăm să ne recăpătăm tinereţea.

Facem lucruri pe care nu ar trebui să le facem după sfârşitul unei relaţii.

Pe de altă parte, cu toţii ştim, dacă suntem complet sinceri cu noi înşine, că luptăm pentru o cauză pierdută. Ştim că undeva, într-un beci din adâncul minţii noastre, frica şi tristeţea n-au somn şi ne aşteaptă să ne-ntoarcem „acasă".

Ce putem face? Folosim orice şiretlic pentru a rămâne afară puţin mai mult şi să ne întâlnim, în baruri cerebrale cu lumină slabă, cu emoţiile de gradul al doilea, emoţiile despre alte emoţii amintite de Colin.

Emoţia PRIMARĂ, originară ar putea fi stresul legat de un termen-limită care se apropie.

Emoţia SECUNDARĂ derivată este: „Mă stresează faptul ca sunt stresat".

Ironia constă, desigur, în faptul că lucrurile nu trebuie să stea în mod necesar astfel. De pildă, dacă „rămânem" în interiorul clipei în loc să „evadăm" din ea, dacă acceptăm emoţia ca atare, ca un chiriaş cu plata la zi, care are tot dreptul să stea acolo, fără să-ncercăm să-l evacuăm, să facem curat după el sau să ne certăm cu el, atunci lucrurile devin mult mai uşoare.

Colin mi-a prezentat-o drept exemplu pe Tania, o pacientă care era atât de înspăimântată de centura de siguranţă, încât a fost nevoită să-şi vândă maşina.

— În mod paradoxal, o vom pune pe Tania să-şi concentreze anxietatea asupra *centurii de siguranţă*, îmi spune Colin, pentru că astfel, fără ca ea să-şi dea seama, o vom convinge să nu se mai gândească la sursa *reală* a anxietăţii ei – îngrijorarea din cauza îngrijorării – şi o vom transfera asupra unei anxietăţi „fantomă": cauza iniţială, care acum nu mai generează nicio emoţie. Practic, încercăm să-i distragem mascat atenţia. Tania se va „concentra" inconştient nu asupra fobiei în sine, ci asupra unei anxietăţi subsidiare, asociate cu momentul de declanşare a fobiei.

Colin mi-a spus că denumirea de specialitate a acestei proceduri este *intenţie paradoxală* – eliminarea unei probleme prin acceptarea ei şi concentrarea explicită a atenţiei asupra ei, în timp real, în prezent.

Când trăieşti teoria asta pe propria piele, este un fenomen impresionant.

*— Va trebui să încep, îi spune Colin Taniei, prin a-ţi observa simptomele, pentru ca să-mi dau seama mai multe despre ele. De acord?*

*— Bine, zice Tania.*

*— În regulă, continuă Colin. Vom merge mai departe în etape. Mai întâi, trebuie să-mi spui cum te simţi acum, când ne apropiem de parcare. Concentrează-te intens asupra anxietăţii tale şi încearcă să mi-o descrii.*

*Tania tace o clipă, căutând în interiorul minţii cuvintele cu care să-şi descrie senzaţia.*

*După câteva secunde, spune:*

*— Cred că mă simt bine, deocamdată.*

*— Nicio problemă, o linişteşte Colin. E în regulă. O să revenim imediat la senzaţie.*

*Odată ajunşi, în parcare, la maşină, Colin începe din nou. Îi spune să se concentreze asupra anxietăţii şi să-i relateze cum se simte.*

*Din nou, Tania nu poate s-o exprime în cuvinte. În mod bizar, afirmă că se simte OK.*

*În mod straniu, când Colin îi pune aceeaşi întrebare după câteva secunde, în timp ce intră în maşină, din nou ea nu e în stare să răspundă.*

*Şi, mai straniu chiar, când îşi pune centura are aceeaşi reacţie!*

*Conduce prin parcare fără vreo jenă vizibilă. Şi, la fel, pe autostradă.*

*Să fie un miracol?*

Nu chiar, poate doar un strop de sugestie mintală ingenioasă!

Cert e că Tania fusese îngrijorată – fără a-şi fi dat seama – de faptul că era îngrijorată. Frica ei se răspândise, pe dedesubt, ca o metastază, începând să se autodevoreze.

De îndată însă ce Tania s-a ancorat în prezent, din clipa în care a trebuit să-şi *savureze* anxietatea, aceasta s-a evaporat.

Am discutat în urmă cu câţiva ani cu un PSIHOPAT RĂU, întemniţat într-o unitate cu supraveghere sporită. „Când eşti în mare şi stai într-o poziţie astfel încât toate valurile se prăvălesc peste tine, îmi spunea el, n-ai decât două variante. Fie te retragi şi ieşi – caz în care ratezi toată distracţia –, fie mergi mai în larg, iar valurile te poartă pe creasta lor, în loc să te izbească. "

Vorbele lui au mult tâlc.

— Fie, spune PSIHOPATUL BUN, cu câte o cafea proaspătă, aburindă în mâini, poţi să te dai pe valuri cu placa, aşa cum am făcut noi mai devreme!

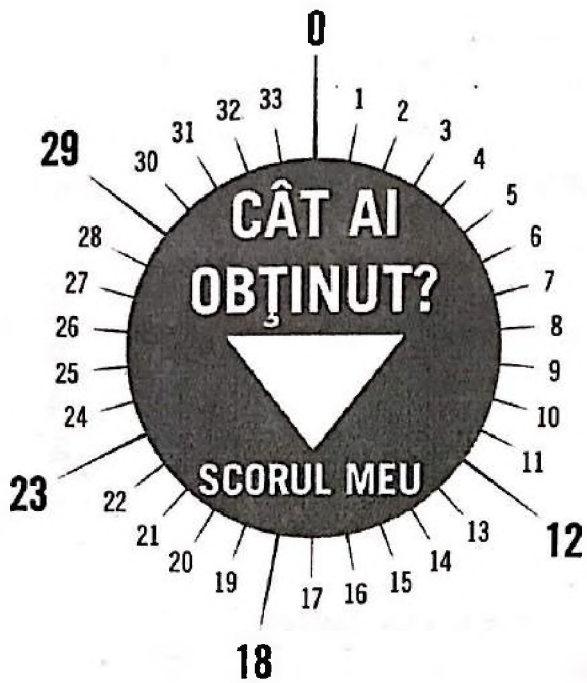
Şi el are mult tâlc!

# CHESTIONAR

## CÂT EŞTI DE ANCORAT ÎN PREZENT?

Acordă un calificativ pentru fiecare dintre afirmaţiile de mai jos, apoi fă totalul şi verifică scorurile la pagina următoare.

| | nu sunt deloc de acord 0 | nu sunt de acord 1 | sunt de acord 2 | întru totul de acord 3 |
|---|---|---|---|---|
| 1. Pot să fac o pauză înainte de a reacţiona într-o situaţie dificilă. | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 2. Pot să împart proiectele şi activităţile importante în unităţi mai mici. | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 3. Îmi este uşor să amân momentul în care mă gândesc la griji. | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 4. Pot să nu mai simt o mâncărime dacă mă concentrez asupra ei. | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 5. Pot să fac lucrurile pe rând şi să nu mă pripesc. | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 6. Iau lucrurile mai încet din când în când, savurând toate aspectele activităţii pe care o fac. | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 7. Fac în mod regulat pauze, ca să-mi relaxez şi limpezesc mintea. | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 8. Mi se pare uşor să mă concentrez doar pe propria respiraţie vreme de un minut şi să nu am gânduri invazive în acest timp. | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 9. Îmi revin cu uşurinţă după deziluzii. | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 10. Când mă apuc de o activitate, nu sunt distras cu uşurinţă. | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 11. Nu mă condamn des pentru ceea ce simt sau gândesc. | ○ | ○ | ○ | ○ |




**0–11** E mare minune că ai reuşit să termini chestionarul! Mintea ta e în alte părţi, nu aici.

**12–17** Gândurile tale sunt cam la fel de bine ancorate, ca un balon cu heliu; ele plutesc tot timpul în stratosfera emoţională a creierului tău. E vremea să-ţi cumperi o funie.

**18–22** Uneori eşti şef peste mintea ta, alteori gândurile te pot fenta şi pot organiza un puci. Trebuie să pui piciorul în prag mai des.

**23–28** Opt din zen. Pentru tine, plăcerea momentului contează mai mult decât o plăcere de moment.

**29–33** Eşti una cu universul!

**AI OBSERVAT CEVA ÎN NEREGULĂ?**
**GREŞEALĂ** Cuvântul „să" apare de două ori
**CALUL** Are cumva silueta unei fete Bond în pata albă de pe cap?
**ECHIPA DE FOTBAL** Ce face antrenorul ăla cu mâna stângă?

CAPITOLUL 10

# DECUPLEAZĂ-ȚI COMPORTAMENTUL DE EMOȚII

Calităţile emoţionale se opun
raţionamentului rece.
Sherlock Holmes, *The Sign of Four*

# UN TAXI PENTRU DL DUTTON?

Se spune că, a merge în India înseamnă a-ţi agresa simţurile. Nu-i aşa. Îţi agresezi sufletul. Simţurile sunt doar victime colaterale.

Drumul de la New Delhi la Dharamsala durează 16 ore cu un taxi care se strecoară, unduieşte, scârţâie şi hurducăie prin trei state: treci prin Uttar Pradesh, Haryana şi Punjab înainte de a intra, ca într-un montagne-russe prin nori, în statul Himachal Pradesh.

N-am de ales şi trebuie să merg cu taxiul.

În perioada asta a anului – octombrie – micile musoane periclitează avioanele, iar eu trebuie să ajung la McLeod Ganj, sediul central desprins parcă din Narnia, al Administraţiei Centrale Tibetane a lui Dalai Lama, până la ora opt a dimineţii următoare. Am întâlnire acolo cu un călugăr care-mi va fi ghid, în următoarele două săptămâni, într-o ţară care abundă, se spune, în magicieni: *tsanbala* sihaştri care meditează în munţi şi deţin puteri psihologice la care noi, ceilalţi, putem doar să visăm.

Am venit să-i testez, să verific dacă faimoasa lor capacitate de detaşare emoţională e mai mare decât a psihopaţilor.

Cred că meciul ăsta o să se decidă la penalty-uri.

Am pornit cu stângul la drum. La aeroportul din Delhi, şoferul de taxi cu pancarta cu numele meu nu e cel la care mă aşteptam.

— Salut, amice, bun venit în India!, îmi spune o voce cunoscută, când ajung în terminalul de sosiri.

Încremenesc pe loc.

— Ce...?

Andy râde.

— Am planificat asta cu multe săptămâni în urmă, râde el. Soţia ta ştie să păstreze un secret!

În parcare mă aşteaptă o Toyota Hilux lucioasă, cu rezervorul plin şi navigaţie la bord. Îmi las rucsacul pe bancheta din spate, în timp ce Andy conduce prin traficul infernal din New Delhi. Din toate părţile năvălesc maşini, ricşe, camioane, autobuze şi motociclete.

Lui nu-i pasă însă.

— Sper că ai asigurare la maşina asta, zâmbeşte el, cu o mână pe geam şi alta pe butoanele CD-playerului.

— Da, sigur, zic eu. Cum ai...?

— Ai bere sub scaun, zice el. De ce nu bei una, ca să te calmezi dracului odată?

Soarele răsare, iar noi ne îndreptăm spre nord.

Deschid o bere Kingfisher rece ca gheaţa şi trag o duşcă.

Îmi vine să-l pup pe nenorocit.

## SCÂRŢÂIELI PE ROŢI

Abia a trecut de ora opt, iar noi intrăm în oraşul Panipat de pe autostrada naţională, parte a Marii Artere de Circulaţie care leagă, de peste două milenii, extremităţile estice şi vestice ale subcontinentului indian, de la Chittagong în est, în Bangladesh, la Kabul, în vest.

La fel ca în oricare parte a lumii, dimineaţa este ora de vârf. Se deschid tarabele de pe marginea drumului; se vinde orice, de la mătăsuri la cauciucuri de maşină şi la electrice, iar traficul este blocat.

Andy bea o gură de cola light şi rupe cu dinţii ambalajul unei ciocolate Mars.

— Mă bucur să văd că regimul tip Peckham, anii '70, încă mai rezistă, îi zic.

Zâmbeşte.

— Ai şi tu în torpedou, mormăie el.

Deschid torpedoul şi găsesc nişte bomboane Jelly Brain.[62] Din cauza căldurii, s-au topit şi au format un singur jeleu *mare* Albert Einstein. Am nevoie de un flex ca să le desprind.

— Am avut un prieten, Clive, în regiment, îmi spune Andy, în timp ce o vacă trece pe lângă maşină şi se holbează la noi. Clive tocmai se mutase într-un apartament nou din oraş şi totul era perfect, mai puţin vecinul lui, şofer de taxi, care se trezea dis-de-dimineaţă şi cânta foarte tare sub duş. În mod normal, asta n-ar fi reprezentat o problemă, doar că pereţii erau foarte subţiri, iar vecinul nu avea pic de talent.

Colac peste pupăză, vecinul era destul de temperamental. Clive îl auzise deja de două ori făcând crize de nervi în apartament, şi în ambele ocazii motivele erau minore. Prin urmare, dacă-ţi doreai o viaţă liniştită – Clive era un om liniştit, venea din Woking şi asculta Sibelius –, nu te puteai duce să-i baţi la uşă şi să-i zici să tacă. Pe de altă parte, nu putea continua în ritmul ăsta. Ce era de făcut? Iată ce s-a întâmplat:

*Clive a profitat de faptul că vecinul nu îl văzuse încă. El ştia cum arată acesta, pentru că-l zărise de câteva ori pe fereastră, însă vecinul nu-l văzuse niciodată. Aşa că Clive s-a dus într-o seară, şi-a notat numărul de înmatriculare al vecinului în parcarea din faţa blocului şi apoi, după câteva zile, m-a pus să-l opresc pe stradă, în faţa gării din Hereford.*

*Am început să vorbim.*

*— Camaradul meu tocmai s-a mutat într-un apartament nou, zic eu.*

*— A da?, face şoferul. Şi cum e?*

[62] Jeleu Creier (n. trad.)

*— Păi, zic eu, e grozav, doar că vecinul lui are o voce îngrozitoare. Cântă ca dracu'. Dar ştii ce? Ăsta se-apucă să cânte în duş sau, mă rog, să guiţe, la 5 dimineaţa, în fiecare zi! Îţi vine să crezi? Drept să spun, nu-l deranjează chiar aşa de tare. Îi plac Queen şi George Michael. Ca să nu mai zic că amicul meu crede că vecinul ăsta e un tip de treabă.*

*În fine, poate ar trebui să-i spună totuşi ceva. Ştii, măcar de dragul vecinului, în cazul în care s-ar găsi alţii, în stare să facă o plângere oficială. Ce părere ai?*

*Se face linişte.*

*— Hmmm, mormăie şoferul, uşor tulburat. Da... poate ar trebui să-i zică.*

*Se uită în oglinda retrovizoare.*

*— Apropo, unde ziceai că mergi?*

*— Mă duc la camaradul meu, răspund. Asquith Court, numărul 7.*

— Ştii ceva, Kev? Restul călătoriei s-a desfăşurat în linişte, amice. Ca şi dimineţile lui Clive, de-atunci încolo!

## EVOLUŢIA TACTULUI

Pe parcursul acestei cărţi, am amintit despre originile şi funcţiile a două componente importante ale creierului. Pe de-o parte, amigdala, vechiul turn de control al emoţiilor, care împarte lumea în experienţe „bune" şi experienţe „rele", pe baza unor valori primitive de supravieţuire. Pe de altă parte, cortexul prefrontal, care este vocea mai recentă, mai diplomată, mai metrosexuală a raţiunii.

Pe parcursul evoluţiei noastre, selecţia naturală a început, după cum am observat, să instaleze linii telefonice între aceste două ministere cerebrale, deschizându-se astfel căi de comunicaţie.

Încet-încet, după ce veacurile au trecut, iar la petrecere au început să apară limbajul, conştiinţa şi societatea, ministerul

Emoţiilor a început să discute cu ministerul Gândirii Raţionale, având loc o schimbare a peisajului politic din creierul nostru. Strategiile noastre de rezolvare a problemelor şi de luare a deciziilor au devenit mult mai puţin „autocratice" şi mult mai „democratice".

În trecut, erau numeroase ocaziile când pur şi simplu trebuia să luptăm; la vremea aceea, *a ne gândi* dacă luptăm sau nu însemna a nu mai gândi deloc. După un timp însă priorităţile noastre s-au schimbat. Şi, după milioane de ani în care a guvernat creierul de una singură, *prioritatea* a trebuit să împartă puterea cu *preferinţa*.

„Bine şi rău" s-a aliat cu „mai bine şi mai rău".

Dacă mai ai nevoie de dovezi că selecţia naturală a nimerit-o şi că aceasta a fost mişcarea corectă, atunci povestea pe care tocmai ţi-a spus-o Andy despre amicul lui Clive şi vecinul lui taximetrist e tot ce-ţi trebuie.

Clive începuse, pe bună dreptate, să se cam enerveze din cauza tentativelor matinale de vocalize care se infiltrau prin peretele de la dormitor. Dar, dacă-şi dorea o viaţă liniştită, lipsită de griji în noul apartament, soluţia nu era să-şi verse furia într-o confruntare aprinsă cu vecinul.

OK, poate că la un moment dat s-ar fi oprit din cântat sau poate că ar fi început şi alte zgomote. Alegerea lui Clive a fost cea corectă: şi-a decuplat comportamentul de emoţie. Iată cea mai eficientă strategie.

Cântatul s-a oprit.

Taximetristul n-a fost umilit.

Nimeni n-a avut de suferit.

Emoţiile sunt foarte bune. Ele ne salvează viaţa, ne fac să ne îndrăgostim, să ne facem prieteni pe care-i avem alături toată viaţa şi ne ajută să preţuim capodoperele artei.

Dar ele pot să ne şi încurce. În special cele mari şi urâte, cum e furia.

## McNAB CEL FURIOS

— Ştii, Kev, eu am fost furios cel puţin jumătate din viaţă, îmi spune Andy, în timp ce staţionăm într-o mare de vaci şi de maşini.

I-am urât pe toţi în mare parte, pentru că nu aveam lucrurile pe care le aveau ei. După cum ştii, mi-am petrecut primii cincisprezece ani din viaţă într-un cartier din sudul Londrei. Dar după cum cred că-ţi dai seama, în ciuda imaginii create de *Only Fools and Horses*, Peckhamul nu era plin de tupeişti gen Del Boy care făceau o caterincă la piaţă şi apoi se duceau să bea cocteiluri la bar. Era plin de şomaj, droguri, pistoale şi vandalism gratuit, considerat mai mult o modalitate de a-ţi omorî timpul.

Drogurile sau armele nu m-au interesat. Ăsta era jocul borfaşilor. Vandalism însă da, asta am făcut. Mă enervau oamenii care aveau maşini noi, lucioase sau motociclete imaculate, aşa că le distrugeam în mod gratuit, doar pentru că puteam. Vandalizam magazine şi distrugeam bunuri numai pentru că ei aveau lucruri, şi eu nu.

Mai ţin minte şi că eram foarte supărat pe profesorii mei. Între 9 şi 15 ani, am mers la nouă şcoli diferite, aşa că am găsit destui pe care să mă supăr. Eram furios, pentru că încercau să mă pună în clase pentru copii cu probleme. Chiar şi-aşa, nici eu nu mă străduiam să ies din acele clase.

De fapt, mie îmi plăcea să fiu ultimul din clasă. Asta-mi dădea încă un motiv să fiu furios. Îmi plăcea să fiu în minoritate, să am senzaţia că toată lumea e împotriva mea. Era ca şi cum aş fi fost membrul unui club select. Aveam senzaţia că furia mea era întemeiată şi că aveam dreptul să fac nişte lucruri pe care ceilalţi fie nu puteau, fie nu aveau voie să le facă.

Era o singură problemă. Nu toată lumea vedea lucrurile la fel ca mine, aşa că la 15 ani am ajuns la un centru de detenţie pentru minori, după ce am distrus un apartament cu lucruri noi-nouţe, pentru care unii au muncit din greu. Din nefericire, la pârnaie n-am învăţat nimic, din contră, am devenit şi mai furios.

Din punctul meu de vedere, nu era vina mea că mă aflam acolo. Ceilalţi erau de vină. Timpul scurt, dar dur pe care l-am petrecut la pârnaie n-a făcut decât să-mi întărească ideea că nimănui nu-i păsa de mine.

— Şi, dacă *lor* nu le păsa, atunci de ce ţi-ar fi păsat ţie, nu?, punctez eu, dând drumul la aerul condiţionat.

— Exact, răspunde Andy. Dar tot acolo s-a întâmplat o chestie bună, Kev. De-acolo m-au recrutat în armată. OK, nu am ajuns pilot de elicopter, cum mi-a zis sergentul de la recrutare. M-au trimis în infanterie. Dar, curând, lucrurile s-au schimbat în bine, mult mai mult decât mi-aş fi imaginat.

— Continuă, îl îndemn eu.

— Păi am aflat destul de repede că în armată *se cerea* să fii furios. Şi când am aflat *asta*, amice, a început să-mi placă armata, chiar foarte mult!

Îmi plăceau bătăile. Bătăile presupuneau că te aruncau într-un ring de box şi te puneau să te baţi cu celălalt puştan de 16 ani, pe care-l aruncau între corzi în acelaşi timp cu tine. Fiecare luptă dura două minute sau până când unul din noi ceda. Bătăile aveau scopul să ne crească pulsul. Să ne facă furioşi. Nu era nicio tehnică, niciun stil. Intrai pur şi simplu acolo şi încercai să-ţi dobori adversarul, înainte să te doboare el. Nu-mi venea să cred ce noroc aveam. Eram într-un loc unde chiar *voiau* să fiu furios.

— Şi, pe deasupra, te şi plăteau pentru asta!

— Combinaţia perfectă!, râde Andy. Şi nu mă plăteau doar pentru asta. Mă plăteau şi să-mi pun o baionetă la capătul puştii, să mă gândesc la toţi oamenii care m-au supărat şi apoi să înfig baioneta într-un sac de nisip, urlând din toţi plămânii. Mi-am înjunghiat astfel toţi profesorii, tot personalul de la centrul de detenţie... pe toţi care au avut mai multe şanse decât mine în viaţă. Era grozav. Iată un talent pe care-l aveam din abundenţă! În sfârşit, puteam să fac şi eu ceva bine în viaţă!

— Cred că te-ai simţit foarte uşurat, spun eu, în timp ce vacile se mişcau agale spre o intrare laterală, permiţându-ne să

mergem mai departe. Îţi găsiseşi într-un târziu vocaţia. Şi toate rahaturile pe care a trebuit să le înduri au meritat până la urmă.

Andy dă din cap:

— Exact aşa m-am simţit şi eu. Şi după acea a fost şi mai bine. După primul an ca soldat minor, m-au trimis în batalionul de infanterie. Cei de-acolo semănau destul de mult cu mine şi ne-am înţeles de minune.

Şi ei erau furioşi. Spre deosebire de mine însă furia lor părea îndreptată mai mult împotriva unor lucruri mai mari. Cum ar fi guvernul. Sau chiar armata. Şi ştii ceva, Kev? Am putut să înţeleg de ce. La vremea respectivă, ca tânăr infanterist dur, nu am putut înţelege poziţia armatei faţă de agresiunea pe care ne-o inculcau nouă, ca soldaţi. Ne pregăteau să fim agresivi. Să fim foarte furioşi şi să luptăm. Dar, dacă furia se revărsa în viaţa civilă, cum avea să se întâmple, inevitabil, în oraşele care găzduiau baze militare din toată ţara, în fiecare sâmbătă seara, şefii păreau uimiţi şi ne pedepseau foarte sever. Care-i faza ? Ne *plăteau* să luptăm, nu-i aşa?

Într-o sâmbătă, m-am lăsat dus şi eu de val. Barurile erau închise şi izbucnise o încăierare între soldaţi şi localnici.

— Ei, na! chicotesc eu. Nu mai spune?

Andy râde.

— Mda, amuzant. În sfârşit, cineva a chemat poliţia militară, care a venit cu câteva dube să ne aresteze. Totuşi, am reuşit cumva să scap, nu ţin minte cum. Aşa că iată-mă alergând pe un drum cu piatră cubică în toiul nopţii, cu un poliţist militar gras după mine, n-are nicio şansă să mă prindă,şi îmi ordonă urlând să mă opresc.

Andy face o pauză, în timp ce pe faţă i se schiţează un zâmbet confuz.

— Şi ştii ce-am făcut, Kev?

— Da, răspund. Te-ai oprit.

Se uită la mine uluit.

— Da. M-am oprit. Dar ştii de ce? Nu pentru că-mi ordonase. Sau pentru că m-aş fi simţit vinovat. N-a fost ceva în genul ăsta. M-am oprit pentru că furia mea împotriva lui şi a sistemului

pe care-l reprezenta mă sabotase, iar eu m-am hotărât pe loc că ar fi cazul să returnez favorurile. Să-l insult puţin, să-i permit să se apropie şi apoi să fug din nou, ca să-l fac să mai alerge puţin după mine.

— Şi?, întreb eu. Ce s-a întâmplat?

Andy dă din umeri.

— Păi, *teoretic* era un plan bun. Practic însă n-am mai apucat. Pentru că nenorocitul ăla, frustrat fiind, mi-a tras una cu bastonul, m-a lovit în tâmplă şi am căzut lat!

Râdem amândoi.

— Bine, continuă Andy, după asta s-a întors roata şi a venit rândul lor să-şi verse furia pe mine. M-au bătut ca lumea şi m-au băgat în dubă.

— Păi şi care a fost punctul de cotitură atunci?, întreb eu, în timp ce drumul se deschide din nou, iar caleidoscopul de mahalale lasă locul unor câmpii verzi şi încinse. Când te-ai schimbat? Asta presupunând că *te-ai schimbat?*

Andy zâmbeşte.

— De fapt, Kev, zice el, punctul de cotitură a fost când am intrat în regiment. Aveam deja vreo 25 de ani şi fusesem avansat în grad. Eram sergent. Atunci am început să mă întreb dacă nu cumva puteam să fac ceva util cu furia mea. Totuşi, cei din SAS nu fac decât să se lupte, nu? M-am înşelat amarnic! După ce-am trecut de selecţie, am aflat că furia n-are niciun fel de rost în regiment. E o cu totul altă stare de spirit, comparativ cu armata obişnuită.

M-am trezit dintr-odată într-un mediu mult mai calm, mult mai puţin agresiv. Nimeni nu urla şi nu se bătea cu pumnul în piept ca să-şi facă treaba. Oamenii se purtau mai respectuos unii cu alţii şi-şi spuneau chiar pe nume.

Multe dintre regulile din armată nu se mai aplicau. Spre exemplu, nu ne punea nimeni să mărşăluim sau să purtăm uniforme. Majoritatea bărbaţilor purtau jeans. Pentru mine, a fost un moment în care am luat contact cu o lume nouă, o lume la care a trebuit să învăţ rapid să mă adaptez.

— Care era, de fapt, marea diferenţă?, insist eu. Vorbeai despre o altă „stare de spirit". În ce anume consta starea asta de spirit?

— E simplu!, răspunde Andy. Pe scurt, accentul nu mai era pus pe furie, ci pe autocontrol. În regiment, violenţa făcea parte din slujba de zi cu zi. Nu aveau nevoie să te mai facă să te-nroşeşti de furie şi să scuipi flăcări pe nas, ca să fii gata de violenţă. Mai curând, trebuia să fii în stare să-ţi controlezi agresivitatea, astfel încât să-ţi acorzi un răgaz să gândeşti, să evaluezi o situaţie şi să fii gata de acţiune. Oamenii din regiment nu se duc niciodată, de exemplu, să se bată în oraş sâmbătă seara. Dacă te prind că te baţi sau conduci sub influenţa alcoolului, te trimit înapoi la unitatea de unde provii. Te dau afară din SAS.

Ca să nu mai zic că tipii din regiment preferă să agaţe în baruri, nu să se bată! Mai erau şi alte diferenţe, mai subtile. Nu le mai spuneam inamicilor, „inamici". Ţi-am spus, le ziceam doar „jucători". Nişte jucători *ca şi noi*. Iar activităţile noastre nu se mai numeau activităţi. Se numeau „misiuni". Sau „treabă". Trebuie să înţelegi, Kev, că în regiment noţiunea de „bine" sau „rău" e ceva mai nuanţată. Pe scurt, lumea din care proveneam era total opusă celei în care intrasem. Îmi venea greu să cred că ambele făceau parte din aceeaşi armată. În lumea militară, am descoperit că pentru a fi „kinetic" – ăsta e un termen militar foarte subtil, care înseamnă să arunci chestii în aer şi să omori oameni – nu e nevoie de furie. Ai nevoie de cu totul altceva: calm, reţinere şi sânge-rece.

N-a durat mult până mi-a picat fisa. Şi, când mi-a picat, a fost un şoc semnificativ. Mesajul era cât se poate de clar: nu mai aveam nevoie de furie. Cu siguranţă că nu furia te face să devii un soldat eficient în forţele speciale. Mă încurca. Aşa că am învăţat pas cu pas să scap de vechile năravuri deprinse pe vremea când eram în armata obişnuită – de cele care-mi fuseseră de folos până în momentul respectiv – şi am început să am o altă abordare la locul de muncă. Să mă liniştesc, chiar bine de tot.

Furia n-are cum să te ajute când vrei să te infiltrezi sub acoperire în Derry, nu? Nişte plete şi o pereche de tenişi, da. Dar să te inflamezi, chiar nu ajută la nimic. Ca să-ţi faci treaba, Kev, şi să rămâi în viaţă ca agent infiltrat, trebuie să devii un om cenuşiu. Iar oamenii cenuşii nu se înfurie.

## DE LA CUVINTE ÎNCRUCIŞATE LA CUVINTE GRELE

Experienţa lui Andy în SAS şi diferenţele dintre Forţele Speciale şi armata obişnuită reprezintă un bun exemplu de situaţie în care, dacă te concentrezi asupra rezultatului final, după ce ai cântărit ceea ce-ţi doreşti de fapt, poţi ajunge mult mai eficient acolo excizând emoţia din ecuaţie.

Asta a făcut amicul Clive cu şoferul de taxi: o adevărată operaţiune de infiltrare SAS! Totul a mers ca pe roate. Dar, dacă Clive s-ar fi „inflamat" în „misiunea" respectivă, dacă ar fi început să se agite când „treaba" devenea „kinetică", avea toate şansele ca situaţia să se fi desfăşurat diferit.

Da, furia are rostul ei, nu trebuie să negăm asta. Iar în lumea „veche" a lui Andy, după cum spunea chiar el, s-a putut folosi de ea. În lumea forţelor speciale însă ea este un obstacol periculos şi inutil în calea gândirii tactice, la rece, fie că ai de-a face cu insurgenţi, piraţi ai aerului... sau taximetrişti cu chef de karaoke.

— Ştii, umblă vorba că e un mic birou la ultimul etaj din Harrods, unde un tip stă cu picioarele pe masă toată ziua, se uită la televizor, mănâncă tăiţei la microunde şi dezleagă cuvinte încrucişate, zic eu, în timp ce pe drum e din ce în ce mai cald şi mai mult praf, iar noi trecem pe lângă oameni care dorm în mijlocul prafului, întinşi pe cârpe în mizerie şi pietriş. Stă toată ziua acolo, în jeans şi în tricou, şi ia bani degeaba.

Mă rog, aproape degeaba. Pe biroul din colţ se află un telefon. Telefonul nu sună chiar atât de des. Poate o dată, cel mult de două ori pe lună. Când sună telefonul însă, omul nostru lasă

cuvintele încrucişate, se dezbracă de hainele comode, îşi pune uniforma magazinului pe care o ţine într-un sac în spatele uşii şi coboară la departamentul care l-a chemat. Acolo se desfăşoară următorul ritual:

*DIRECTOR: Smithers, tu ai comandat figurina exorbitantă greco-romană pentru profesorul Blatherwick, nu-i aşa?*

*SMITHERS: Da, domnule.*

*DIRECTOR: Atunci, îi poţi tu explica profesorului Blatherwick cum de are această crăpătură, aici, lângă bază?*

*SMITHERS: Nu, domnule. Mi-e teamă că nu pot.*

*DIRECTOR: Mulţumesc, Smithers. Eşti concediat. Strânge-ţi lucrurile şi ieşi afară!*

*SMITHERS: Bine, domnule.*

*Moment în care Smithers, admonestat corespunzător în faţa clientului pe care directorul n-a reuşit să-l liniştească, se îndreaptă trist către lift, urcă la biroul de la ultimul etaj, se schimbă la loc în jeans şi tricou şi se apucă din nou de cuvinte încrucişate, până la următorul apel telefonic...*

*DIRECTOR: Smithers, tu ai fost responsabil cu livrarea trufelor albe, deosebit de scumpe, ale lordului Farquhar Pilkington-Bland?*

Iată cum e să ai cea mai confortabilă slujbă din lume. Omul e plătit ca să fie concediat!

## TOTUL SE SCHIMBĂ

Este ora prânzului, şi noi ne-am oprit la o cafenea de pe marginea drumului, la câţiva kilometri nord de oraşul Karnal. Este un loc destul de plăcut, cu toalete în fundul curţii care miros până-n faţă şi mai multe şopârle pe pereţi decât la grădina zoo.

Spre surprinderea chelnerilor, Andy încearcă să prindă o şopârlă. Vrea să-mi arate că specia respectivă poate renunţa, la nevoie, la coadă: un şiretlic al evoluţiei.

Fie şopârla nu se simte îndeajuns de ameninţată, fie David Attenborough are o zi mai proastă, pentru că îi dă drumul după vreun minut, cu coada întreagă.

Stăm la umbră şi comandăm dhal, chapathis şi apă. Sunt foarte bune.

— Ştii, vorbeam mai devreme că furia îţi afectează gândirea limpede, zice Andy cu gura plină, dar nu e singura emoţie care te încurcă. Şi frica te poate încremeni. N-am văzut, ce-i drept, situaţii în regiment în care să apară frica. E plin de psihopaţi acolo, ştii. În armata obişnuită însă e ceva la ordinea zilei: tineri care sunt îngroziţi şi nu pot pune mâna pe armă.

— Dar asta nu e o reacţie normală?, întreb eu. Ajungi de la Basildon la Basra cât ai clipi şi brusc te trezeşti cu gloanţe care-ţi şuieră pe la ureche.

Andy dă din cap.

— Absolut. Nu spun că nu e normal. Spun doar că, dacă furia nu are ce căuta în forţele speciale, atunci nici frica. Frica e doar un alt obstacol în calea misiunii. Şi asta nu e valabil doar în forţele speciale, bineînţeles. Asta se aplică oricui. Am auzit o poveste grozavă la un moment dat, nici că se poate un exemplu mai bun. Nu mai ştiu unde se petrecea acţiunea: parcă în Australia? În sfârşit, un autobuz opreşte să ia doi pietoni:

*Nici nu se deschid bine uşile şi unul din ei, un vlăjgan tatuat, începe să-l înjure pe şofer. Motivul? El şi prietena lui nu vor să plătească biletul, iar şoferul nu acceptă.*

*Timpul trece, se strâng maşini în spatele autobuzului, iar confruntarea începe să escaladeze. Unul dintre pasageri intervine.*

*— Auzi, amice, zice el, cu o voce calmă, raţională. Nu e vina şoferului că tu n-ai bani. De ce nu o laşi baltă?*

*Idiotul se opreşte, se uită la pasager, apoi la prietena lui, apoi din nou la pasager. Se făcuse o linişte deplină.*

*— Tu ce mai vrei, în aia a mă-tii?, se răsteşte el.*

*Pasagerul nu se lasă intimidat.*

*— Îţi spun eu ce vreau, răspunde el, calm. Dar nu aici, OK? Dacă vrei să ne batem, hai să ne batem ca lumea. Afară, în stradă.*

*Tot autobuzul urmărea cu sufletul la gură, în timp ce-i arăta uşa.*

*Terminator şi prietena lui au rămas uluiţi. Se uită unul la celălalt, apoi, gata de încăierare, coboară.*

*Pasagerul se întoarce spre şofer:*

*— Dacă aş fi în locul tău, eu, unul, aş închide uşile acum. Dă-i bice!*

## EVALUAREA RISCURILOR

În industria financiară există un concept numit rata recompensei de variabilitate. Pe scurt, este vorba despre o ecuaţie care îţi arată dacă beneficiile totale la finalul unei investiţii compensează adecvat cantitatea de risc legată de investiţie.

Imaginaţi-vă dacă am dispune de ceva similar pentru dilemele din viaţa de zi cu zi!

Dacă aşa ar sta lucrurile, în mod cert pasagerul din povestea lui Andy ar lucra cu cifre mari. În situaţia lui, riscul era ridicat (putea să fie bătut măr), dar şi beneficiul (o rezolvare paşnică a unei situaţii care se deteriora treptat). Ca un BUN PSIHOPAT, s-a decis să rişte.

Din fericire, i-a ieşit, dar asta nu înseamnă că intervenţia lui nu a fost curajoasă.

Pe de altă parte, dacă-ţi asumi un risc ridicat, dar nu ai mare lucru de câştigat, eşti într-o cu totul altă situaţie. Nu mai vorbim despre curaj, ci despre iresponsabilitate.

Adică ceea ce fac PSIHOPAŢII RĂI.

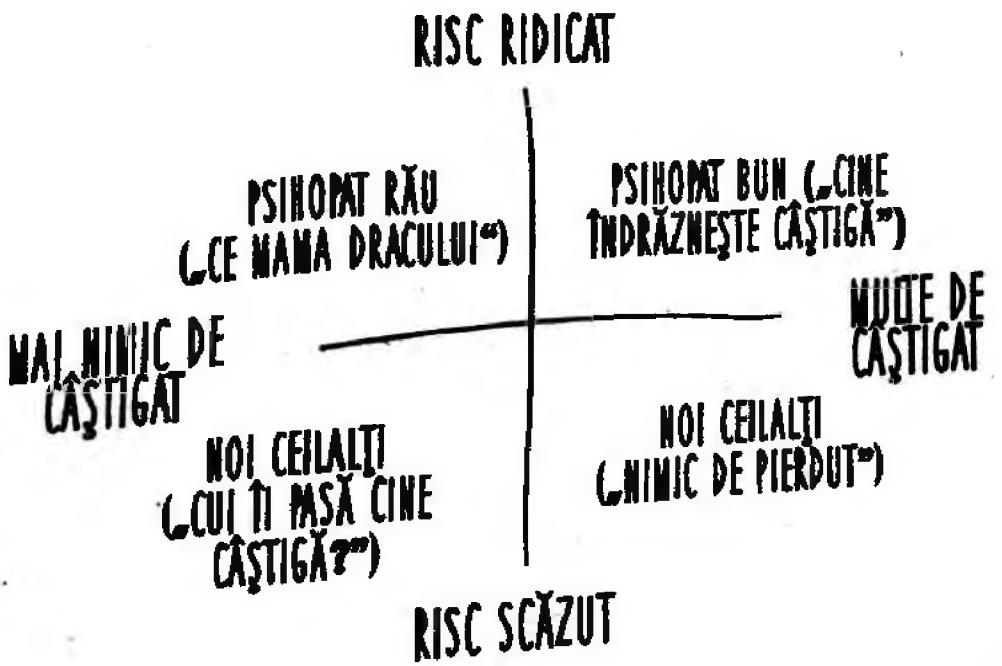
Butoanele lor pentru lipsa fricii sunt blocate permanent la volum maxim, motiv pentru care le lipseşte flexibilitatea cognitivă,

necesară pentru a-şi alege ţinte corecte. Nu pot face diferenţa între un rever de-a lungul liniei şi o minge jucată la siguranţă. Prin urmare, după cum îi ştim, vor juca întotdeauna reverul de-a lungul liniei. Şi de cele mai multe ori vor trimite mingea în aut.

Sigur, dacă *nu* încerci să joci o minge atunci când *ar trebui* să o faci, e o strategie la fel de perdantă, şi aici mă refer la noi, ceilalţi.

Curajul unui PSIHOPAT BUN de a juca o minge câştigătoare atunci când e nevoie, de a elimina emoţia din procesul decizional, în contextul potrivit, este o trăsătură de personalitate spre care mulţi aspiră, dar pe care puţini reuşesc s-o obţină.

Ca întotdeauna, cuvântul-cheie este CONTEXTUL.




Cum tot vorbeam despre rata recompensei de variabilitate, îmi amintesc un studiu american efectuat în urmă cu câţiva ani, care a analizat felul în care luăm decizii financiare, ilustrând perfect această perspectivă. Studiul consta într-un joc de noroc cu douăzeci de runde. La începutul jocului, fiecare participant a primit o bancnotă de 20 de dolari, fiind întrebat, la începutul

fiecărei runde dacă vrea să riște frumoasa sumă de 1 dolar ca să dea cu banul.

Dacă nimereau fața corectă a monedei, participanții se alegeau cu 2 dolari și 50 de cenți, în vreme ce fața greșită însemna pierderea sumei pariate, respectiv 1 dolar.

Nu e nevoie să fii vreun geniu ca să te prinzi de formula câștigătoare. După cum arată unul dintre autorii studiului, varianta corectă ar fi să investești de fiecare dată. Numai că logica, după cum a afirmat un alt înțelept, stă adesea în ochii logicianului.

Înaintea experimentului, participanții au fost împărțiți în două grupuri: cei cu leziuni ale ariilor cerebrale legate de emoții și cei cu alte tipuri de leziuni cerebrale.

Acum, dacă teoria neurologică a economiei este corectă, iar o supradoză de emoție este responsabilă pentru evitarea excesivă a riscului, atunci, conform dinamicii jocului, participanții cu leziunile „bune" (cu alte cuvinte, cei din primul grup) ar trebui să câștige detașat. Ei ar trebui să aibă o performanță mult mai bună decât cei cu leziunile „rele", cele fără legătură cu emoția (cei din grupul al doilea).

Ce să vezi? Exact acestea au fost și rezultatele studiului. Pe măsură ce jocul a avansat, participanții „normali" au început să nu mai riște, preferând să-și păstreze câștigurile. Participanții care aveau însă probleme în ariile cerebrale ale *emoției* – cei ale căror creiere nu sunt controlate de poliția emoțională care pentru noi, ceilalți, e ceva firesc – au continuat să joace. Și au ajuns la finalul jocului cu o sumă mai mare decât omologii lor economi și precauți.

Unul dintre autori pretinde că „acesta ar putea fi primul studiu care să ateste că oamenii cu leziuni cerebrale pot lua decizii financiare mai bune decât indivizii neafectați".

Colegul lui merge mai departe: „Cercetările trebuie să stabilească împrejurările în care emoțiile pot fi utile sau perturbatoare, [în care] ele pot îndruma comportamentul oamenilor.. Brokerii de succes ar putea fi pe bună dreptate denumiți „psihopați funcționali", indivizi care fie se pricep mai bine să-și

controleze emoţiile, fie nu le trăiesc cu aceeaşi intensitate ca restul oamenilor".

„Mulţi directori de companii, adaugă un alt autor, şi mulţi avocaţi de top ar putea avea, de asemenea, aceleaşi trăsături."

## BANII SAU VIAŢA

E o după-amiază târzie; la Jalandhar, ieşim de pe drumul principal şi o luăm spre nord, îndreptându-ne spre munţii Himalaya. Cerul se prăjeşte într-un ulei bleu-pal, iar familii întregi se agaţă de motorete dubioase, strecurându-se prin trafic ca nişte toastere cu suporturi umane.

Suntem în Punjab, iar drumurile sunt mai bune, chiar asfaltate (faţă de restul Indiei). Munţii încep să-şi facă simţită prezenţa şi toată lumea poartă nişte culori foarte stridente.

Până şi elefanţii sunt vopsiţi.

— Ştii, zice Andy, virând brusc pentru a evita o ladă cu pui de găină, căzută din căruţa din faţa noastră, e curios că ai amintit de asta, pentru că urma să-ţi povestesc ceva foarte asemănător. E o întâmplare tot din America, petrecută în urmă cu câţiva ani, un experiment care compara procesul de decizie în finanţe cu cel din armată.

Ai auzit de puşcaşii marini americani, da? Ei bine, sunt de două ori mai mulţi soldaţi în corpul de puşcaşi marini americani decât în toată armata britanică, cu tot cu marină şi forţele aeriene; dar ei au mai puţini generali decât noi. Ceea ce înseamnă că generalii ăia nu trebuie să fie doar inteligenţi, ci şi să-şi asume răspunderea. Când lucrurile iau o turnură proastă, sunt puţini oameni în uniformă pe care să cadă responsabilitatea. În fine, la sfârşitul anilor '90, încercând să-şi mai reducă puţin costurile, divizia de puşcaşi marini s-a decis să înveţe de la Wall Street câte ceva din felul în care brokerii iau decizii. Poate o minte luminată şi-a dat seama că între mediul financiar şi câmpul de bătălie sunt mai multe asemănări decât ar putea părea la prima vedere!

Mai întâi, brokerii muncesc într-o confuzie continuă, cu zvonuri şi informaţii contradictorii, fiind însoţiţi pas cu pas de riscul constant ca situaţia să se deterioreze grav. La fel ca un general care-şi comandă trupele în bătălie.

După care, mai e şi problema planurilor de luptă. Brokerii au întotdeauna un plan de acţiune pentru tranzacţiile zilei. Plănuiesc să câştige, să facă o grămadă de bani, ca să poată da şi mai multe parale pe gel de păr şi ceasuri Rolex.

Problema brokerilor ăstora daţi cu gel e că ceilalţi brokeri daţi cu gel fac şi ei acelaşi lucru, aşa cum şi generalii tunşi periuţă se confruntă cu alţii asemenea lor, care încearcă să le dejoace planurile, în Irak sau Afganistan. Au ei de învăţat ceva de la alde Gordon Gekko? Se pare că da. Principalul lucru care i-a interesat pe generali a fost cum reuşesc brokerii să ia deciziile atât de rapid.

Ai monitoarele alea enorme, sute ecrane de calculator cu preţuri de acţiuni, se urlă, se gesticulează din toate părţile... cum dracu' reuşesc să extragă cantitatea asta uriaşă de informaţie care îi bombardează din toate părţile şi apoi, în câteva secunde, să ia decizii instantaneu, să tranzacţioneze riscând sute de milioane de dolari? Generalii au sperat că, dacă pot dezlega misterul ăsta, vor da lovitura, pentru că şi *ei* îşi duc bătăliile într-un mediu similar.

Am văzut cu toţii filmele de război, cu camera „statului major" – spaţii fără ferestre, cu zeci de oameni aşezaţi la calculator, monitorizând toate mişcările, de la bombardamente aeriene la poziţiile navelor, toată lumea tastând şi comunicând pe frecvenţe radio cu soldaţii aflaţi pe câmpul de luptă. În mijlocul lor stă generalul. Tartorul, aşezat pe un fotoliu mare, ignorând zgomotele din jur şi absorbind datele.

Există, cu siguranţă, o paralelă între cele două medii. Dar ce s-ar întâmpla dacă s-ar confrunta? Cum ar fi dacă brokerii ar putea concura cu generalii? I-ar putea bate la propriul joc? Cine ar câştiga?

Pentru a putea stabili cine ar câştiga, s-au creat două camere de control, care primeau informaţii similare privind bătălia. Informaţiile proveneau dintr-o simulare a unui exerciţiu militar,

în care câmpul de luptă se modifica interactiv, în funcţie de strategie, adică în conformitate cu deciziile luate de participanţii din fiecare cameră.

Într-o cameră erau generalii, în cealaltă, da, brokerii. E Gekko mai tare decât Eisenhower la el acasă? Sau contează mai mult simţul practic militar şi experienţa unei bătălii?

Rezultatul a uluit pe toată lumea. Ambele grupuri au câştigat lupta, dar, ce să vezi, brokerii au suferit pierderi omeneşti mai reduse, fără să piardă niciun avion şi nicio navă.

De ce? Când au analizat rezultatele, s-a constatat o diferenţă enormă între generali şi brokeri când vine vorba despre luarea deciziilor. Generalii se „luptă", brokerii – nu.

În loc să ia lucrurile personal, brokerii nu fac decât să rezolve ecuaţii. Ei interpretează datele, fac calcule, elimină informaţiile inutile, apoi iau decizia, rapid şi cu sânge-rece, fără alte considerente. Emoţia nu intra deloc în ecuaţie, totul fiind strict legat de cifre.

Generalii primeau şi ei aceleaşi informaţii, însă le interpretau printr-o lentilă aburită de compasiune, permiţând sentimentelor să se interpună. Având o vastă experienţă, cunoşteau de la bun început implicaţiile oricărei decizii greşite asupra tinerilor angajaţi în luptă. Există întotdeauna pierderi de vieţi omeneşti, asta fiind însăşi natura războiului, din păcate.

Din cauza faptului că generalii se identificau cu combatanţii, prima lor grijă era limitarea pierderilor. Făceau tot ce puteau pentru a-şi reduce pierderile la minimum. Un lucru onorabil, însă şi problematic. Procedând astfel, ezitând să găsească o alternativă mai bună pentru a obţine acelaşi rezultat, au ajuns să piardă mai multe vieţi, avioane şi nave decât dacă ar fi făcut alegerile fără să se implice emoţional.

Aşa e şi cu jocul de rugby, după cum ţi-am povestit. Dacă intri în placaj fără să fii complet hotărât, rişti să te răneşti mai rău. Dacă intri 100% convins, e foarte probabil că nu vei păţi nimic.

Ceea ce nu înseamnă că empatia n-ar fi bună. Sigur că e bună. Există însă şi dezavantaje şi-ţi dai seama de asta în

momentele cele mai nepotrivite. Iar sentimentele alea calde, frumoase pot să te facă să *pierzi* vieţi, în loc să le salvezi.

Emoţiile nu sunt bune dacă sunt tot timpul „active". Dacă ai însă la îndemână un comutator cu care să le închizi şi le deschizi, atunci *pot* lucra cu adevărat în favoarea ta.

## COMUTATORUL DE EMPATIE

Observaţiile lui Andy se acordă foarte bine cu cercetările actuale din domeniul psihopatologiei. Multă vreme s-a crezut că psihopaţilor le lipseşte capacitatea de a fi empatici, că nu au sistemul de operare al empatiei instalat în creier.

Un studiu recent a schimbat însă această percepţie, arătând – exact cum recomanda Andy – că, în loc să fie incapabili să simtă empatia, psihopaţii au, de fapt, un „comutator" pe care îl pot deschide sau închide după bunul plac... deşi el este setat din fabrică pe poziţia „închis".

În timp, aerul devine mai respirabil, drumul mai îngust şi mai înalt, iar amurgul se aşterne ca o cuvertură de praf peste poalele munţilor Himalaya. Îi povestesc lui Andy despre un studiu efectuat pe un lot de criminali psihopaţi. Folosind imagistica cerebrală, aceştia au fost monitorizaţi în timp ce urmăreau o serie de montaje video cu nişte mâini care se ating.

Mâinile se atingeau în patru feluri diferite:

- O mână o mângâie pe cealaltă, cu afecţiune
- O mână îi provoacă durere celeilalte
- O mână o „respinge" pe cealaltă sau o îndepărtează
- Cele două mâini se ating într-un mod neutru.

Studiul a fost împărţit în două părţi.

În prima parte, psihopaţilor li s-au arătat clipurile fără alte instrucţiuni, monitorizându-li-se activitatea cerebrală.

În a doua parte, lucrurile au devenit mai interesante. Psihopaţilor li s-au arătat din nou clipurile, cerându-li-se însă să se pună în locul celeilalte persoane şi să simtă ceea ce ar fi simţit persoana respectivă. Cu alte cuvinte, să empatizeze.

Rezultatele au fost extraordinare.

Când cercetătorii au analizat imaginile cu creierele psihopaţilor din prima parte a studiului, nu au descoperit nicio activitate. Spre deosebire de activitatea cerebrală a grupului echivalent de nonpsihopaţi care urmăriseră cum o mână îi provoacă durere celeilalte, la psihopaţi nu s-a înregistrat nicio reacţie.

Activitatea sistemului de neuroni-oglindă – o reţea neuronală responsabilă pentru imitarea sau „oglindirea" acţiunilor şi sentimentelor celorlalţi – era cu mult sub nivelul observat la oamenii normali. În imaginile cerebrale prelevate în timpul celei de-a doua părţi a studiului, în care psihopaţilor li s-a cerut să se pună în pielea celorlalţi, lucrurile au stat complet diferit. De această dată nu s-au constatat diferenţe semnificative de activare a neuronilor-oglindă din creierele lor şi creierele celorlalţi participanţi.

— Aşa că, dacă vrem să simţim, putem să simţim. Andy zâmbeşte. Întrebarea e: vrem să simţim?

Acum câţiva ani, Andy mi-a făcut cunoştinţă cu un sergent din forţele speciale japoneze: Yoshiji Hayashi (adică Andy McNab în versiune japoneză!). Hayashi a fost printre primii care au ieşit din elicopter în oraşul Nihonmatsu, evacuând populaţia expusă la radiaţiile emanate de centrala nucleară de la Fukushima.

Asemenea lui Andy, asemenea altor soldaţi din forţele speciale pe care-i cunosc, avea un „aer" special.

O stare de spirit.

O încredere.

Un câmp de forţă psihologic cu posibilităţi nelimitate: era ca şi cum creierul lui ar fi fost un soi de paradis fiscal neuronal, scutit de taxele emoţionale cotidiene.

— Acţionam maşinal, îmi spune Hayashi. Să nu mă-nţelegi greşit. Nu e vorba că nu-mi păsa. La momentul respectiv nu-mi *permiteam* să-mi pese. Pregătirea nu-mi dădea voie. Dacă m-aş

fi gândit: „Ăştia sunt conaţionalii mei. Ăştia sunt fraţii şi surorile mele. Uite ce au păţit...", poate că nu aş mai fi fost în stare să-i ajut. Da, oamenii sunt speriaţi. Oamenii urlă. Au dureri. Dar trebuie să faci faţă situaţiei. Te detaşezi în sinea ta. Intri pe pilot automat. Te mai gândeşti după aceea.

Mi-am adus aminte de comentariile lui Hayashi ulterior, când am intervievat un mare neurochirurg, care mi-a spus:

*Nu am niciun fel de compasiune pentru cei pe care-i operez. Nu-mi permit luxul ăsta. În sala de operaţii, sunt o altă persoană: sunt o maşină rece, fără inimă, una cu bisturiul, burghiul şi ferăstrăul.*

*Când te eliberezi şi trişezi moartea la altitudinile rarefiate ale creierului, sentimentele n-au niciun rost. Emoţiile sporesc entropia şi te încurcă. Am încercat să le elimin pe parcursul timpului.*

*Sună înspăimântător, nu-i aşa? Te-ai fi aşteptat poate la aşa ceva de la un soldat în forţele speciale, nu de la unul care-ţi desface ţeasta şi-ţi umblă prin creier.*

Ia mai gândeşte-te!

Henry Marsh, neurochirurg la spitalul St George din Londra, a scos o nouă carte, intitulată: *Do Not Harm: Stories of Life, Death and Brain Surgery.* Iată un pasaj din această scriere:

*Unul dintre adevărurile dureroase ale neurochirurgiei este că nu ajungi să ai succes cu cazurile dificile decât după mult exerciţiu. Or, asta presupune să faci multe greşeli la început, greşeli care implică un număr de pacienţi afectaţi pe care-i laşi în urmă.*

*Presupun că trebuie să fii uşor psihopat ca să mergi mai departe în condiţiile astea. Sau trebuie să ai obrazul destul de gros. Dacă eşti un doctor de treabă, probabil o să renunţi, o să laşi lucrurile în voia sorţii şi o să te ocupi doar de cazurile mai puţin complicate...*

*Acest gen de experienţă este specific neurochirurgilor, şi toţi neurochirurgii trec prin aşa ceva. În alte specialităţi chirurgicale, pacienţii fie mor, fie îşi revin, fără să stea internaţi în spital cu lunile.*

*Nu este un subiect pe care să-l abordăm când suntem între noi; poate doar oftăm şi clătinăm înţelegători din cap când auzim de un astfel de caz, dar măcar ştim că există oameni care pot să înţeleagă prin ce trece fiecare dintre noi. Câţiva pot să meargă pur şi simplu mai departe, dar ei sunt o minoritate. Poate ei sunt cei care vor ajunge în vârful de lance al neurochirurgiei.*

Sau poate că ei ştiu unde e comutatorul!

— Hei, îi spun lui Andy, în timp ce ne strecurăm prin valea Kangra, apropiindu-ne de Dharamsala, am un exerciţiu pentru *tine*.[63]

Eşti comandant într-o zonă de război. Urmează să trimiţi mii de trupe într-o bătălie importantă.

Eşti încrezător în şansele tale de izbândă, dar victoria va veni ceva mai repede şi cu pierderi mai mici, dacă reuşeşti să-l păcăleşti pe inamic prin dezinformare.

În acelaşi timp, ai un spion care ţi s-a dovedit loial în numeroase ocazii şi care a avut o eficienţă foarte bună, expunându-se unor riscuri uriaşe. Ce-ar fi dacă i-ai furniza informaţii false şi l-ai trimite într-o zonă unde ai certitudinea că va fi capturat?

Îl vor supune unor torturi îngrozitoare, îl vor mutila şi, în cele din urmă, îl vor ucide. Între timp însă va divulga informaţiile false de o manieră convingătoare, conferindu-ţi un atu în bătălie.

Îl trimiţi ?

Trecem pe dreapta, pe banda pentru viteză redusă, ca să permitem unui autobuz cu turişti să treacă dinspre McLeod Ganj – Dharamsala de Sus sau „Lhasa Mică", aşa cum i se mai spune.

Andy mă priveşte deloc impresionat.

— Sigur că l-aş trimite, zice el. De ce *nu l-aş trimite?*

[63] Mulţumiri lui Crispin Rovere pentru această dilemă. (n. a.)

— Fiindcă e loial şi e foarte bun la ce face?, mă arunc eu.

Andy râde.

— Un motiv în plus să-l trimiţi!, răspunde, reintrând pe banda noastră. În loc să trimiţi cine ştie ce dubios, mai bine-l trimiţi pe el, nu?

## EMOTERAPIE

E foarte puţin probabil că o să fii vreodată primul care sare din elicopter, după un dezastru nuclear. Sau că o să operezi pe cineva pe creier. Sau că o să trimiţi un agent secret foarte bun într-o misiune sinucigaşă. Dar, dacă s-ar întâmpla să ajungi vreodată în una dintre situaţiile acestea, e foarte probabil ca deja să ai un control emoţional foarte bun.

Dacă nu-ţi plac înălţimile, chiar şi o movilă poate să ţi se pară un munte – şi niciunul dintre noi nu-şi petrece viaţa doar la câmpie. Aşa că, data viitoare când dai de o pantă mai abruptă, care ţi se pare mai puţin abordabilă, poţi folosi aceste sfaturi pentru a merge înainte, fără a te mai uita în jos.

### Întreabă-te: cum ar fi dacă...?

Miliardarul australian Kerry Packer era o figură cunoscută în Las Vegas, între anii 1970 şi 1990. Mogulul media ajunsese notoriu datorită sumelor mari pe care le pierdea şi câştiga la cazinouri, iar patronii acestora se dădeau peste cap ori de câte ori miliardarul venea în oraş. Îi pregăteau mese, femei, apartamente, maşini – de toate – din partea casei, satisfăcându-i orice capriciu.

Erau însă şi un moment când statutul privilegiat al oaspetelui de onoare îi agasa pe ceilalţi clienţi. Odată, la cazinoul Stratosphere, un magnat texan al petrolului, iritat de spectacolul dat de cartoforul australian, s-a decis să se răfuiască cu el.

— De ce te crezi mai special?, urlă el. Eu am o sută de milioane de dolari la bancă.

Packer a zâmbit:

— A, fantastic! Ce zici, eşti dispus să dai cu zarul pentru ei?

O sută de milioane de dolari este o sumă astronomică, iar în muntele ăsta de dolari sunt investite foarte multe emoţii. Oameni sunt foarte ataşaţi de agoniseala lor! Aşa că, în momentul în care texanul l-a întrebat de ce se crede special, a primit un răspuns imediat şi categoric.

Nu era vorba despre faptul că putea să arunce pur şi simplu pe fereastră o sută de milioane de dolari. Asta ar fi fost partea uşoară. Nu. În joc era faptul că putea să se despartă de *emoţiile* ataşate sutei de milioane de dolari.

*Asta* era partea dificilă!

Nu vă recomandăm să vă aruncaţi economiile pe geam în felul acesta.

— Asta dacă nu ni le daţi nouă, chicoteşte Andy.

Ce vă recomandăm, în schimb, este o modalitate foarte simplă şi foarte eficientă. Data viitoare când sunteţi stresaţi din cauza unei activităţi dificile, faceţi un pas înapoi şi puneţi-vă următoarele întrebări:

- Ce-aş face dacă *nu* m-aş simţi aşa?
- Ce aş face dacă *nu* mi-ar păsa ce cred ceilalţi?
- Ce aş face dacă nu ar avea nicio importanţă?

După ce ai răspuns la întrebări... apucă-te pur şi simplu de treabă. Simplu! Nu e mare filosofie. Fă-o pur şi simplu.

Întrebat care este secretul prin care ajungi un mare jucător de snooker, Steve Davis, deţinător al şase titluri mondiale, a răspuns: „Să joci ca şi cum nu ar însemna nimic, când, de fapt, înseamnă totul".

— Ţi-am mai spus de ce trebuie să avem *chef* să facem ceva, ca să ne *apucăm* să facem?, comentează Andy, continuându-ne ascensiunea în noaptea înmiresmată cu aromă de santal, prin bazarurile luminate de lumânări din Dharamsala de Jos. Dacă ar fi aşa, oamenii nici nu s-ar mai da jos din pat, dimineaţa. Trebuie

să avem *chef* să împuşcăm pe cineva? Nu. Să fiu sincer, mi s-ar părea îngrijorător dacă ar fi aşa. Face parte pur şi simplu din îndatoririle de serviciu. Mi-a părut vreodată *rău* că am împuşcat pe cineva? Nu. Din nou, e în fişa postului.

— Am auzit la un moment dat o anecdotă grozavă. Era mai curând o parabolă. Un musulman pleacă la război împotriva ghiaurilor. În timpul bătăliei, un soldat inamic îl scuipă-n faţă. În loc să-l ucidă, musulmanul se opreşte şi-l lasă liber. Nedumerit, soldatul îl întreabă de ce a făcut asta. Războinicul îi răspunde: „Înainte să mă scuipi, voiam să te omor în numele lui Allah! După ce m-ai scuipat, am vrut să te omor ca să-mi apăr orgoliul. Iar asta e un păcat".

## Aşa că ţine minte: totul e în mintea ta!

— Ştii că percepţia ta nu e reală, nu? zice Andy, inventând o formulă destul de nimerită, fără să-şi dea seama. Adică e şi nu e... dacă-nţelegi ce vreau să spun. Sunt doar grupuri diferite de celule, care se orientează în direcţii diferite. Nu înseamnă, de fapt, nimic. Dacă te uiţi la un film fără sonor, filmul e tot acelaşi. Coloana sonoră nu modifică acţiunea. Aşa văd eu sentimentele.

Dacă ţi se pare cunoscută perspectiva lui Andy asupra relaţiei dintre emoţii şi senzaţii – între lumea din interior şi lumea din exterior –, să ştii că nu te înşeli. Ar fi, aparent, o raţiune de-a fi grozavă pentru *mindfulness*, perspectiva dictonului „trăieşte clipa", pe care am abordat-o în capitolul precedent.

În mintea noastră se întâmplă multe lucruri care nu au nicio legătură cu realitatea, printre ele numărându-se, nu de puţine ori, modul în care întâmplările din jur ne influenţează sentimentele.

Având în vedere cele de mai sus – amintindu-ne că adesea totul se petrece „în mintea noastră" – putem începe să ne punem întrebarea de o sută de milioane de dolari: „Cum ar fi dacă...?" Şi apoi să ne vedem de treabă, orice-ar fi.

În perioada în care scriam Înţelepciunea psihopaţilor, specialistul în *mindfulness* Mark Williams mi-a oferit poate cel mai

bun exemplu pe care l-am auzit vreodată legat de puterea acestei maniere de gândire, explicându-mi cum poate fi folosită pentru a ajuta pe cineva să scape de frica de a zbura cu avionul.

— O abordare, explică Mark, ar fi să iei persoana, s-o duci la avion şi s-o pui să stea lângă cineva pentru care zborul cu avionul este un lucru extraordinar. După aceea, în mijlocul călătoriei, le arăţi două imagini cu creierul. Într-una va fi un creier fericit, în cealaltă – un creier aflat într-o stare de anxietate, de teroare.

*— Iată, în aceste imagini, vei spune, aveţi o reprezentare grafică a reacţiilor cerebrale ale fiecăruia dintre voi, în momentul actual. Dat fiind că ele sunt atât de diferite, asta înseamnă că niciuna nu este semnificativă, nu-i aşa? Niciuna dintre ele nu reflectă starea fizică a avionului. Dacă vrem să ştim starea avionului, ne uităm la motoare. Şi atunci, ce înseamnă ele? Ele reprezintă, de fapt... exact ceea ce aveţi acum în mână. O stare a creierului. Nimic mai mult, nimic mai puţin.*

*Ceea ce simţi în momentul de faţă, îi vei explica pasagerului anxios, este doar atât. Un sentiment. O reţea neuronală, un ansamblu electric, o configuraţie chimică provocată de gândurile din capul tău care intră şi ies, care vin şi pleacă, aidoma unor nori. Dacă poţi accepta acest fapt, dacă poţi observa detaşat realitatea ta virtuală interioară, lăsând norii să plutească, lăsând umbrele lor să cadă şi să zăbovească unde au chef şi, în loc de asta, să te concentrezi pe ceea ce se întâmplă în jurul tău – fiecare secundă pixelizată a fiecărui zgomot ambiental, a fiecărei senzaţii –, vei scăpa, cu timpul, de angoasa ta.*

## Nu te mai gândi la asta

Jucătorul sud-african de golf Louis Oosthuizen a câştigat turneul britanic din 2010, deşi nu era printre favoriţi. Jocul lui de dinaintea turneului nu mergea tocmai bine, iar majoritatea experţilor considerau că nu-şi va menţine avantajul de patru lovituri cu care intrase în runda finală.

Experţii s-au înşelat. Oosthuizen de anul trecut ar fi putut s-o dea în bară. Oosthuizen de anul acesta, nu. Motivul era foarte simplu: o mică pată roşie la baza degetului mare. Pe mănuşa de golf.

Punctul roşu a fost ideea psihologului sportiv şi preparatorului Karl Morris. Cu puţin timp înainte, Oosthuizen l-a vizitat pe Morris, pentru a-l ajuta să facă faţă temerilor de eşec cu care se confrunta în momentele cele mai nepotrivite, de pildă înaintea unei lovituri foarte importante. Iar Morris a venit cu o soluţie foarte simplă.

Oosthuizen trebuia să se distragă în mod deliberat, înaintea fiecărei lovituri. Trebuia să se concentreze exclusiv asupra punctului de la baza degetului mare. Odată venit momentul critic, punctul roşu trebuia să fie cel care conta, nu lovitura. Divizia de golf a creierului lui ştia foarte bine cum trebuie lovită mingea, fără ca restul creierului să fie „de faţă" şi să-i joace feste.

A câştigat turneul cu un avantaj de 7 lovituri.

Soluţia simplă a lui Morris la problemele de ordin psihologic ale lui Oosthuizen este cunoscută în psihologia sportivă sub numele de *obiectiv procesual*. Un obiectiv procesual apare atunci când sportivul trebuie să se concentreze asupra a *orice altceva*, pentru a-şi goli mintea de *orice altă* preocupare.

După cum cazul lui Oosthuizen o dovedeşte, de cele mai multe ori ştim ce avem de făcut, însă teama de nu fi în stare să ducem lucrurile la bun sfârşit ne împiedică să facem exact ceea ce avem de făcut.

Fă-o!

Orice persoană cu tulburări de somn poate să înţeleagă cu uşurinţă lucrul acesta. Cu cât te chinui mai tare, cu atât vei adormi mai greu, şi asta pentru că, după cum arată Andy, „primul lucru pe care angoasa de performanţă ţi-l va perturba va fi somnul".

Trebuie, în schimb, să-ţi creezi cele mai bune condiţii pentru a favoriza apariţia „performanţei optime": o cameră liniştită, întunecată, cu un pat confortabil. Şi apoi să permiţi lucrurilor să intre pe făgaşul lor natural.

În literatura de specialitate, influenţa distragerii asupra tulburărilor afective este bine documentată. Distragerea ne reorientează

atenţia de la problema principală şi de la incertitudinea aferentă în privinţa rezultatului îndreptând-o către ceva mai puţin „semnificativ".

Distincţia între evenimentul în sine şi natura intrinsec probabilă a apariţiei lui este, de fapt, foarte importantă. Deşi nu pare, *incertitudinea* referitoare la lucrurile rele este mult mai nocivă decât lucrurile în sine!

Spre exemplu, s-a constatat într-un studiu că persoanele cu locuri de muncă, ce au un grad ridicat de nesiguranţă, prezintă rate mai ridicate de depresie şi sănătate precară decât şomerii. Un alt studiu a observat, de exemplu, că oamenii cărora li se cere să prezică dacă o problemă nerezolvată din viaţa lor va avea un deznodământ nefavorabil nu reuşesc să estimeze CORECT în 85% dintre cazuri.

— Şi în procesul de selecţie pentru SAS e la fel, zice Andy. Exerciţiile din munţii Black sunt create special pentru a testa nu doar nivelul formei fizice a candidaţilor, ci şi al formei psihice. Majoritatea candidaţilor se descurcă cu greutăţile terenului şi cu interpretarea hărţilor. Problema este însă că nimeni nu ştie durata exactă a exerciţiului, cât de mult trebuie să rezişti. Această incertitudine agasantă le distruge tuturor încrederea. Există însă o soluţie simplă. Citeşti harta şi te mişti cât de repede poţi. Nu mai contează nimic altceva.

Mesajul este cât se poate de simplu. Incertitudinea ni se pare atât de greu de digerat, încât suntem gata să ne aşteptăm la ce e mai rău, doar ca să scăpăm de ea. Aşa că, data viitoare când te confrunţi cu o „lovitură importantă", gândeşte-te la următoarele înainte de-a o juca:

- Incertitudinea este, prin însăşi natura ei, incertă
- Lucrurile *pot* să ia o turnură proastă, la fel de bine cum pot lua o întorsătură bună.
- Chiar dacă lucrurile iau o turnură proastă, faptul că-ţi IMAGINEZI că aşa se va întâmpla este mai rău decât evenimentul în sine!

Pe de altă parte, distragerea este o armă cu două tăişuri, care îi poate dezarma emoţional pe ceilalţi, aşa cum ne poate dezarma şi pe noi înşine.

Dacă vă aduceţi aminte, în capitolul 7 am văzut cum principiul de incongruenţă al persuasiunii foloseşte distragerea, aruncând o grenadă psihologică având un efect luminos prin fereastra de aşteptări a creierului. După aceea, în confuzia creată, trebuie să introduci mesajul, strecurându-l pe sub radar.

Această tehnică este foarte eficientă, mai ales în situaţiile conflictuale, în care sentimentele negative trebuie anihilate, pentru a ajunge la o rezolvare.

În timp ce parcăm în faţa hotelului nostru din McLeod Ganj, Andy propune un exemplu genial.

— Pe vremea când eram în regiment, aveam un prieten, Dave, poliţist în Hereford. Dave era un împătimit al fotbalului, iar echipa lui, Brentford, urma să joace în deplasare împotriva lui Liverpool, în Cupa Angliei, pe stadionul Anfield. S-a dus şi el cu echipa la meci, unde au primit o bătaie la scor, nu ştiu, 38–0 sau aşa ceva. În tren înapoi spre casă, Dave s-a îmbătat. A continuat să bea şi când ajuns acasă, în Hereford.

Când a ajuns în faţa casei, nu se simţea deloc bine. A dat cu piciorul în masa din sufragerie, a rupt o uşă cu pumnul, apoi a început să-şi lovească soţia. Ea murea de frică, aşa că a ieşit din casă în stradă. Nu voia să cheme poliţia, pentru că asta ar fi însemnat că tovarăşii lui de muncă aveau să-l vadă în halul în care era. Aşa că m-a sunat pe mine. Eu i-am spus să rămână pe loc până ajung.

M-am suit în maşină şi am mers până acasă la Billy Scouse – un alt tip din regiment – ca să-mi iau un tricou cu Liverpool şi apoi am ajuns, pe ploaie, la Dave acasă, unde am bătut la uşă. Soţiei lui nu-i venea să creadă!

— Salut, amice, am zis eu, când s-a deschis uşa. Tocmai treceam şi eu prin zonă şi mă întrebam dacă ştii scorul meciului Brentford cu Liverpool?

A avut nevoie de câteva secunde de tăcere, în care să apuce să se dumirească. Ploua. Era frig. Soţia. TRICOUL CU LIVERPOOL! Apoi a început să râdă.

– Cretinul dracului, a zis el. Hai, intră în casă.

## FII DUR

Peste tot se vorbeşte despre beneficiile antrenamentelor fizice regulate. Există însă dovezi care sugerează – şi nouă trebuie să ne mulţumiţi – că antrenamentul fizic încheiat cu un duş rece, chiar îngheţat, este şi mai bun.

Antrenamentul fizic practicat în izolare ajută la combaterea anxietăţii, stresului şi depresiei, supunând organismul la un efort controlabil, gestionabil, ajustabil, care acţionează ca un vaccin antigripal împotriva unei boli închipuite, inoculând mintea împotriva unor factori emoţionali de stres, mai virulenţi.

Se pare însă că şi expunerea regulată la apă rece are un efect similar. Asta cel puţin când vine vorba despre şobolani.

Oamenii de ştiinţă au descoperit că şobolanii care înoată regulat în apă rece sunt mai puţin predispuşi la neajutorarea învăţată – dacă vă mai aduceţi aminte din capitolul 3, ne referim la incapacitatea de a „prelua iniţiativa" şi de a „lupta".

Nu se ştie deocamdată dacă acelaşi efect de stimulare a rezilienţei psihice şi de întărire a componentei afective apare şi la oameni. Unii cercetători susţin că da, afirmând că o astfel de expunere regulată, la intervale intermitente de stres şi recuperare, vă poate declanşa – odată cu disconfortul termic de după o baie rece – un proces de întărire afectivă treptată, care-i face pe subiecţi mai stabili din punct de vedere emoţional, atunci când se confruntă cu perioade prelungite de stres.

Aceste dovezi sunt, deocamdată, pur speculative, după cum spuneam. E posibil însă ca în spatele lor să existe un sâmbure de adevăr.

Pornind de la premisa, aşa cum fac unii biologi ai evoluţiei, că pe vremea strămoşilor noştri din preistorie, aparatele neurobiologice implicate în termoreglarea mamiferelor ar fi putut deschide calea mecanismelor de stimulare afectivă, psihologul american Richard Dienstbier propune ipoteza conform căreia toleranţa la frig şi stabilitatea emoţională sunt corelate. Prin urmare, o toleranţă crescută la frig ar implica o toleranţă mai bună la frustrare.

Vi se pare o coincidenţă faptul că agresivitatea la volan era, practic, inexistentă înainte de răspândirea sistemelor de climatizare din maşini, case şi birouri? Poate că da, poate că nu.

Cercetările recente sugerează o legătură şi între răspândirea acestor sisteme şi o creştere similară a ratei obezităţii.

Studiile efectuate în camere izolate arată că, spre exemplu, reducerea cu 5 grade C a temperaturii, de la 27 la 22, are ca rezultat arderea suplimentară a unei cantităţi de 239 de calorii.

Dacă luăm în calcul faptul că temperatura într-o casă medie din Marea Britanie a crescut de la 13 grade, în 1970, la 18 grade, în 2000, nu e nevoie să fii savant ca să-ţi dai seama că o astfel de creştere are ca rezultat o sporire a obezităţii şi o scădere generală a nivelului de formă fizică... dar şi o labilitate emoţională mai mare.

Pe parcursul milioanelor de ani de evoluţie, oamenii au învăţat să facă faţă stresului termic. Dacă la un moment dat, pe parcursul acestei istorii, mecanismele neurofiziologice de termoreglare şi reglare emoţională au concurat, atunci este posibil ca atenţia excesivă acordată temperaturii din interioarele în care trăim să aibă un impact asupra capacităţii noastre de a rezista la stres, după cum pare să sugereze experimentul cu şobolanii, dar şi unii cercetători.

— E posibil ca expresia „a ne răcori" să însemne mai multe decât am crede la prima vedere!, îi spun lui Andy, în timp ce stăm pe balconul chiliei noastre din mănăstire, uitându-ne la luminile aurii ale palatului lui Dalai Lama. Vrei să mergem să alergăm, să facem puţină saună, apoi o baie rece?

Râneşte, dă din cap că nu, şi-şi aruncă privirea spre stradă:

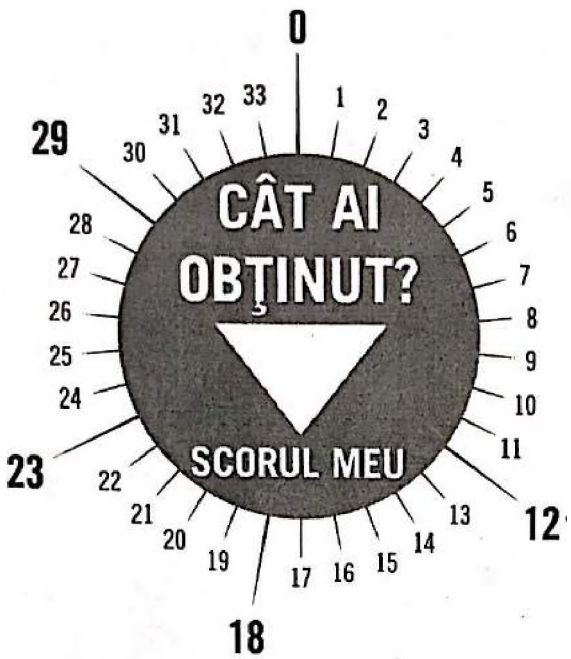
— Ce şanse crezi că avem să găsim nişte sendvişuri cu bacon pe-aici, la ora asta?

# CHESTIONAR

## CÂT DE BINE ÎŢI POŢI DECUPLA COMPORTAMENTUL DE EMOŢII?

Acordă un calificativ pentru fiecare dintre afirmaţiile de mai jos, apoi fă totalul şi verifică scorurile de la pagina următoare.

| | Întru totul de acord **0** | De acord **1** | Nu sunt de acord **2** | Nu sunt deloc de acord **3** |
|---|---|---|---|---|
| 1. Dacă lucrurile nu decurg cum îmi doresc, sunt lesne frustrat. | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 2. Îmi este dificil să mă concentrez dacă am multe pe cap. | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 3. Îmi este greu să dau oamenilor veşti proaste sau să le spun adevărul verde-n faţă. | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 4. Adesea nu obţin ceea ce-mi doresc pentru că îmi displace să-i deranjez sau să-i stânjenesc pe ceilalţi. | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 5. Chiar dacă fiecare secundă ar conta pentru a mă putea încadra într-un termen-limită, mi-ar fi greu să mă abţin să nu deschid un e-mail foarte important. | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 6. Regret adesea deciziile pe care le-am luat sau lucrurile pe care le-am făcut, prins de vâltoarea momentului. | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 7. Îmi este dificil să mă uit la echipa mea favorită atunci când joacă un meci decisiv sau sunt în faţa loviturilor de departajare. | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 8. Nu mă descurc în situaţiile de urgenţă, pentru că-mi este greu să-mi păstrez mintea limpede. | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 9. Nu-mi place să-mi asum riscuri, oricât de bine motivate ar fi ele. | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 10. Dacă aş ajunge la întrebarea finală de la concursul Vrei să fii milionar, nu aş putea gândi limpede. | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 11. Aş avea probleme să administrez o injecţie cu insulină unui copil, în caz de urgenţă. | ○ | ○ | ○ | ○ |




**0–11** Creierul tău este guvernat de o dictatură a emoţiilor. A venit poate vremea unui puci?

**12–17** E posibil ca creierul tău să nu fie o dictatură a emoţiilor, dar emoţiile sunt, cu siguranţă, partidul de guvernământ. Punem de-o moţiune de cenzură?

**18–22** 50% Jo Brand[64], 50% Russell Brand[65]

**23–28** Mintea ta are, cu siguranţă, un ascendent asupra inimii. Cântăreşti situaţia înainte de a acţiona şi poţi vedea lucrurile în perspectivă.

**29–33** L-ai pune şi pe Spock din Star Trek pe fugă!

[64] Comic britanic (n. trad.)

[65] Comic britanic controversat (n. trad.)

# DESPRE AUTORI

Doctorul **Kevin Dutton** este cercetător la Departamentul de Psihologie Experimentală de la Universitatea Oxford. El este membru afiliat al Societăţii Regale de Medicină, precum şi al Societăţii pentru Studiul Ştiinţific al Psihopatiei. Este autorul celebrei scrieri *Flipnosis: The Art of Split-Second Persuasion*, şi al bestsellerului Înţelepciunea Psihopaţilor, oferit cititorului de limbă română de editura Globo.

Din ziua-n care a fost găsit într-o pungă, pe treptele spitalului Guy din Londra, **Andy McNab** a avut parte de o viaţă extraordinară.

Ca adolescent delincvent, Andy McNab s-a răzvrătit împotriva societăţii. Ca tânăr soldat, a luptat împotriva IRA pe străzile şi câmpurile de la South Armagh. Ca membru al SAS 22, a fost implicat timp de nouă ani în misiuni sub acoperire, desfăşurate pe cinci continente. În timpul Războiului din Golf, a condus Bravo Two Zero, o patrulă care, după spusele ofiţerului comandant, „va rămâne veşnic în istoria regimentului". Răsplătit cu Distinguished Conduct Medal şi Military Medal, când a părăsit SAS, Andy McNab era cel mai înalt decorat soldat din Armata Britanică.

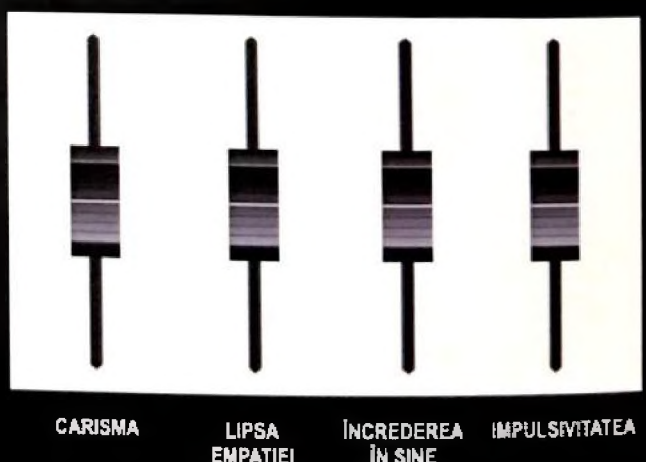
De atunci, Andy McNab a devenit unul dintre cel mai bine vânduţi autori din lume, punând la dispoziţia unei lumi întregi experienţele şi cunoştinţele sale din interiorul unei structuri destul de misterioase. Pe lângă cele trei bestselleruri nonficţionale, dintre care *Bravo Two Zero*, cel mai bine vândută istorie militară britanică, este şi autorul celebrei serii de thrillere *Nick Stone*. A scris, de asemenea, şi câteva cărţi pentru copii. Pe lângă

munca de scriitor, McNab ţine conferinţe pe teme militare la agenţiile de securitate şi intelligence atât din SUA, cât şi din Marea Britanie, este consultant în industria hollywoodiană de film, oferind sfaturi despre munca sub acoperire şi ajutându-i pe actorii civili să intre în pielea unor personaje militare, continuând totodată să contribuie semnificativ la strângerea de fonduri pentru organizaţii caritabile, atât literare, cât şi din domeniul militar.

DR **KEVIN DUTTON, ANDY MCNAB** DCM MM

# ABC-ul PSIHOPATULUI de Succes

După ce a publicat bestseller-ul „Înțelepciunea psihopaților", Editura Globo oferă cititorului pasionat de expediții prin labirinturile psihicului uman o nouă carte de referință, scrisă de același autor: „ABC-ul psihopatului de succes". Doctorul **Kevin Dutton** este cercetător la Departamentul de Psihologie Experimentală - Universitatea Oxford. De data aceasta, își propune să ne convingă că în fiecare dintre noi zace un psihopat. Totul e să-l descoperim, să ni-l asumăm, să-l înțelegem și, în ultimă instanță, **să-l folosim în dobândirea succesului**. Cel care consolidează argumentele psihologului Kevin Dutton este un personaj descins parcă dintr-un thriller: **Andy McNab**, fost luptător în SAS 22, decorat cu cele mai înalte distincții militare ale Armatei Britanice. Personalitatea omului este asemănată cu un panou de mixaj sonor, cu butoane pentru fiecare dintre trăsăturile: lipsa de scrupule, lipsa fricii, impulsivitatea, încrederea în sine, concentrarea, calmul în situații dificile, empatia diminuată, intransigența mentală, carisma. Felul în care le calibrezi și momentul în care o faci determină devenirea ta ca psihopat bun sau rău.




ISBN 606938581-0
9 786069 385814
globo EDITURA

COMANDĂ ON-LINE!
www.edituraglobo.ro

Ilustrație coperta 1 © Alhovik | Dreamstime.com

DR KEVIN DUTTON
ANDY MCNAB DCM MM

# ABC-UL PSIHOPATULUI DE SUCCES