

Susane Cain

TIŠINA

Mr. sc. Maja Sorić

HYPO ALPE- ADRIA - BANK d. d.
Slavonska avenija 6, 10000 Zagreb, HRVATSKA
Tel.: ++385 1 6032 010; Fax: ++385 1 6067 010
E-mail: maja.soric@hypo-alpe-adria.hr

Knjiga *Tišina* (Quiet) autorice Susane Cain objavljena je 2012. godine. U Hrvatskoj je prevedena na hrvatski jezik i objavljena 2013. u izdanju Mozaik knjige d.o.o. iz Zagreba kao publicistika iz područja psihologije. Namijenjena je vrlo širokoj čitalačkoj publici, i to ekstrovertiranim osobama kojima će trajno promijeniti način na koji sada doživljavaju introvertirane osobe, a introvertiranim promijeniti način na koji sada doživljavaju sami sebe. Susane Cain na knjizi je službeno radila od 2005. godine, a neslužbeno otkako je odrasla. Na to je potaknuta jer je i sama introvertirana pa je upravo zbog toga knjigu napisala sa strašću i željom da promijeni „grupno mišljenje“ o introvertiranim osobama, a posvetila ju je obitelji.

Knjiga se sastoji od 324 stranice i podijeljena je, nakon bilješki autorice i uvoda, u četiri dijela. Prvi opisuje ideal ekstrovertnosti, drugi donosi odgovore potpomognute biologijom, treći uspoređuje različitost kultura Istoka i Zapada, a zadnji dio, uz priče iz stvarnog života, daje savjete u odgoju djece.

U psihologiji ličnosti introverzija i ekstroverzija danas su dvije od tema koje se najviše i najiscrpnije istražuju te pobuđuju znatiželju brojnih znanstvenika. Ovisno o kojem istraživanju se govori, „jedna trećina do jedne polovine Amerikanaca su introvertirani.“ Rezultati su takvi jer se vjerojatno mnogi ljudi pretvaraju da su ekstro-

vertirani. Knjiga *Tišina* pokušava dati odgovor na pitanje zašto to čine.

Prema riječima autorice „živimo u sustavu vrijednosti koji se naziva idealom ekstrovertiranosti, sveprisutno uvjerenje je da je ideal biti društven, dominantan, veseo, osjećati se ugodno u središtu pozornosti“ (baš kao što je ideal danas biti i premršav). „Dopušta se samo usamljenim računalnim genijima koji osnivaju poduzeća u garažama da imaju ličnost kakvu žele, društvo je danas uglavnom tolerantno spram onih koji postanu nevjerojatno bogati ili imaju potencijala da se obogate.“

U knjizi se pokušava objasniti zbog čega neki ljudi govore više, a drugi paze na svaku izgovorenu riječ. Zašto se neki ljudi skrivaju dok rade, a drugi proslavu rođendana priređuju i u uredu. Zašto je nekim ljudima ugodno biti u ulozi vođe, a drugi to ne žele niti žele biti vođeni. Znači, postavlja se pitanje je li ljudska sklonost ekstroverziji prirodna ili je socijalno determinirana.

Autorica navodi: „Govorljive ljude doživljava se kao pametnije, zgodnije, zanimljivije i poželjnije za prijatelja.“ Zbog toga zaključuje: „Ekstrovertirani način života naša je kultura učinila vrlinom. Ekstroverzija je represivni standard kojemu se većina nas mora prilagoditi.“

U knjizi se također opisuju i osobine introvertiranih. „Introverzija, zajedno s popratnim pojavama

kao što su osjetljivost, ozbiljnost i stidljivost, danas je drugorazredna crta ličnosti, nešto između razočaranja i patologije. Introvertirane osobe koje žive u sustavu ideala ekstrovertiranosti mogu se usporediti sa ženama koje žive u muškom svijetu: zanemaruje ih se zbog osobine koja je dio njih.“ Postoji i druga riječ za takve ljude, npr. mislioci. Potrebno je istaknuti da su neke od najvećih ideja, umjetničkih djela i najvećih izuma stvorili upravo tihi i povučeni ljudi koji su se znali okrenuti svojem unutarnjem svijetu i iz njega izvući pravo blago. U knjizi su opisani postupci introvertiranih osoba, poput Eleanor Roosevelt, Warrena Buffeta, Ghandija i Rose Parks, koji su svoja postignuća ostvarili ne unatoč tome što su introvertirani nego upravo zbog toga.

KAKO I KADA JE POČELO? KULTURA KARAKTERA NASUPROT KULTURE LIČNOSTI

U knjizi je autorica pokušala objasniti razloge koji su doveli do veličanja ekstroverzije. U prošlosti: „U kulturi karaktera, ideal je bila ozbiljna, disciplinirana i časna osoba. Nije bio važan dojam koji netko ostavlja u javnosti, koliko to kako se osoba ponaša u privatnom životu. Riječ ličnost u engleskom jeziku nije postojala do 18. stoljeća, a ideja o „dobraj ličnosti“ proširila se tek u 20. stoljeću.“ Kada su Amerikanci prigrlili kulturu ličnosti, počeli su se usredotočivati na to kako ih drugi doživljavaju. Očaravali su ih odvažni i zabavni ljudi. „Najpoželjnija društvena uloga u novoj kulturi ličnosti je uloga zabavljača“, slavno je napisao Susman. Danas je sve jači pritisak da moramo biti zabavljači, da se moramo znati prodati i da se nikada ne smije vidjeti da smo nervozni. U radnom je okruženju konkurencija toliko snažna i velika da je, više nego ikada prije, važno usavršavati brojne vještine. Autorica se pita: „Ali kako bi to usavršavanje vještina trebalo izgledati? Zar bismo toliko trebali usavršiti tehniku samoprezentacije da možemo zavarati bilo koga? Zar mo-

ramo naučiti prilagoditi glas, geste, govor tijela sve dok ne uspijemo ispričati, odnosno prodati bilo koju priču? Te težnje čine se nepoštenima, a to je pokazatelj koliko smo daleko došli, i to ne u pozitivnom smislu“.

Knjige o samopomoći uvijek su imale značajan utjecaj na psihi Amerikanaca. I dok su priručnici sa savjetima iz 19. stoljeća propovijedali vrijednost časnog karaktera, popularni su vodiči za samopomoć u 20. stoljeću pozornost s unutarnjih vrlina usmjerili na izvanjski šarm, to jest onome „znati što reći i kako to reći“. Stariji vodiči naglašavali su karakteristike koje je svatko mogao poboljšati: građansku angažiranost, dužnost, radišnost, plemenita djela, čast, ugled, moral, lijepo ponašanje i integritet. Za razliku od njih, novi slave vrline koje je teže usvojiti, one koje jesu ili nisu urođene: karizmatičnost, sposobnost za očaravanjem, privlačnost, entuzijazam, snagu, energičnost.

Je li i kakvu je zaslugu u svemu tome imao marketing? Amerikanci su dobivali savjete o samoprezentaciji putem oglašivačke industrije. Dok su stari novinski oglasi izravno promovirali proizvod (npr. „Eaton’s Highland Linen: najnoviji i najfiniji papir za pisanje“), novi su od ličnosti potrošača načinili zabavljača koji ima tremu od nastupa i samo ga oglašavani proizvod može spasiti. Ti su se oglasi opsesivno usredotočivali na neprijateljstvo javnosti: „Svuda oko tebe ljudi te tiho prosuđuju“, upozoravao je oglas za sapun Woodbury još 1922. godine. Ili „Ovoga trena izloženi ste kritičkim pogledima“, proizvođača kreme za brijanje Williams Shaving Cream. Oglašivačke agencije iz poznate Avenije Madison izravno su se obraćale brigama muških trgovaca i srednjih razina menadžera. Primjerice, u oglasu za četkice za zube Dr. West, dobrostojeći muškarac, sjedi za stolom, samouvjerenom drži ruku na kuku i pita: „Jeste li se ikada pokušali prodati sebi? Pozitivan prvi dojam najznačajniji je čimbenik u postizanju poslovnog ili društvenog uspjeha.“ U suvremenim, anonimnim poslovnim i društvenim odnosima Amerikanci na takav pritisak odgovaraju pokušajima da postanu trgovci koji ne prodaju samo najnovije proizvode svog poduzeća nego i sami sebe.

Psihologija se također hvatala u koštac s pritiskom kako pokazati samouvjerenost. U knjizi je opisan slučaj Dalea Carnegiea - od mršavog, nesportski građenog, bojažljivog, dobroćudnog i nesigurnog srednjoškolca, koji je bio uporan u učenju govorništva, do pobjednika u govorništvu i junaka na fakultetu. „Kada je Dale završio studij 1908. godine, nova je ekonomija tražila novu vrstu čovjeka: trgovca razvijenih društvenih vještina, nekoga sa smiješkom na licu, čvrstoga stiska ruke i sa sposobnošću da se slaže sa svojim kolegama, a istodobno ih i nadmašuje“. Carnegiejeva metamorfoza od siromašnog dječaka s farme preko trgovca do ikone javnoga govorništva zapravo je priča o razvoju ideala ekstrovertnosti.

Carnegiejev put odražava kulturološku evoluciju kojom se zauvijek promijenilo to kome se divimo, kako se udvaramo partnerima i kako odgajamo djecu. Zadnji dio knjige posvećen je odnosima djece i roditelja. Autorica ističe: „Stručnjaci za psihički razvoj djece 1920-ih godina počeli su pomagati djeci kako da razviju privlačnu ličnost. Dobronamjerni roditelji složili su se da je tišina neprihvatljiva, dok je društvenost idealna i za djevojčice i za dječake.“ Potom zaključuje da je upravo pretvaranje čovjeka da jest nešto što nije bio razlog sve veće pojave anksioznosti čovječanstva: „Zapravo dogodilo se to da je Amerika s kulture karaktera prešla na kulturu ličnosti i otvorila Pandorinu kutiju anksioznosti od kojih se nikada neće oporaviti.“

HARVARD BUSINESS SCHOOL (HBS)

Radi pisanja knjige autorica je posjetila i razgovarala sa studentima prestižne Harvard Business School koja ni po čemu nije obično mjesto. Osnovana je 1908. godine, upravo kada je Dale Carnegie krenuo na put kao trgovački putnik i samo tri godine prije nego je održao prvi sat javnog govorništva. HBS se smatra institucijom koja „obrazuje vođe koji će nešto pokrenuti u svijetu“. Boraveći tamo i promatrajući studente, opisala je

svoje dojmove i zaključila: „Ovdje je diplomirao predsjednik Georg W. Bush, kao i dojmiv iz predsjednika Svjetske banke, američkih ministara financija, gradonačelnika New Yorka, izvršnih direktora poduzeća kao što su General Electric, Goldman Sachs, Procter & Gamble i zloglasni Jeffrey Skilling, bivši predsjednik Enrona. Ljudi koji su diplomirali na HBS-u najvjerojatnije su toliko utjecali na naš život da toga nismo ni svjesni. Oni su odlučili o sudbini automobilske industrije Detroita, imaju glavnu ulogu u svakoj krizi koja potrese Wall Street. Bit je HBS-ovog obrazovanja da vođe moraju nastupiti samouvjereni i da moraju donijeti odluke unatoč nepotpunim informacijama. Pedeset posto ocjene studenta i puno veći postotak njegovog socijalnog statusa ovise o tome hoće li se student uključiti u debatu. Ako student često i silovito govori, onda je pravi igrač; ako ne, onda je marginaliziran.“

Iz razgovora sa studentom koji se zbog svog kineskog podrijetla i kulturoloških razlika teško uklapa u sredinu autorica izdvaja: „U Kini se veći naglasak stavlja na slušanje, na ispitivanje, a ne na govorenje te na usredotočivanje na tuđe potrebe. Razgovor u Sjedinjenim Američkim Državama svodi se na to kako pretočiti svoje doživljaje u priče, Amerikanci se ne boje da će drugi ljudi misliti da su rekli nešto preglasno ili preglupo, dok Kinezi misle da bi drugoj osobi mogli oduzeti vrijeme nevažnim informacijama. Danom diplomiranja Amerikanci azijskog podrijetla zaostaju zato što nemaju pravi kulturološki stil kojim bi napredovali: previše su pasivni, nisu dovoljno veseli. Njihova tiha ličnost im onemogućuje da napreduju u američkoj zajednici, u američkim poduzećima misle da ne znaju poslovati zbog prezentacijskih sposobnosti. Zapošljavaju nekoga tko ne zna ništa o poslu, ali zna održati dobru prezentaciju.“

Međutim, u Kini, ako ste tihi, drugi vas smatraju mudrim. Zapad je sklon idealu ekstrovertnosti, dok je za većinu Azije zlatna tišina. Primjerice, Ghandi je vjerovao da je suzdržanost bila jedna od njegovih najvećih vrlina.

GRUPNO MIŠLJENJE

Autorica upozorava na još jedan problem, a to je da se ljude potiče da misle kao grupa, kao tim- tim koji se dobro slaže. Ističe kako je „... većina najvažnijih suvremenih institucija (škole, fakulteti i radna mjesta) prilagođena onima koji vole grupne projekte i visoku razinu poticaja. Primjećujemo da se u učionicama stolovi sve više i više postavljaju u grupe, kako bi se potaknulo skupno učenje, a istraživanja pokazuju kako većina učitelja misli da je idealan učenik ekstrovertiran.“

Ovaj fenomen autorica naziva novim grupnim mišljenjem, a sve je izraženija bojazan da bi ono moglo ugušiti proizvodnost na poslu i onemogućiti školarcima razvoj vještina koje će im biti potrebne za postizanje odličnih rezultata u svijetu gdje je konkurencija sve veća i veća. U jednom nedavnom istraživanju otkriveno je kako 91 posto menadžera na visokim pozicijama vjeruje da su timovi ključ uspjeha. Navodi se i podatak da više od 70 posto današnjih zaposlenika radi u uredima otvorenog tipa. Rad u timu i u grupi iznimno je cijenjen, odnosno suradnja se smatra ključnim čimbenikom uspjeha.

Navedeno je potkrijepljeno primjerima iz prakse, poput sljedeća dva: „Jedan je menadžer u Eastman Kodaku rekao piscu Danielu Golemanu da „nije dovoljno sjediti za računalom i biti oduševljen zbog odlično napravljene regresijske analize, ako se grozite predstavljanja te analize direktorima (no očito je u redu groziti se izrade regresijske analize ako se oduševljavate održavanjem govora).“

„Suprotno tome, kada se čita opis rada Stephe- na Wozniaka na prvom osobnom računalu, najupadljivije je da je uvijek bio sam. Na posao je dolazio oko 6.30 ujutro i čitao časopise s područja tehnologije, poslije posla otišao bi kući pripremiti si brzu večeru, a potom bi se vratio u ured gdje bi radio do kasno u noć. To razdoblje tihih noći i usamljenih zora opisuje svojim „najvećim vrhuncem“.

Za introvertirane osobe karakteristično je da vole raditi samostalno, a upravo samoća može biti ključna za razvoj njihove inovativnosti. Ili kako autorica slikovito opisuje: „Drugim riječima, ako sjedite ispod drveta u dvorištu dok svi drugi nazdravljaju na terasi, veća je vjerojatnost da će vam jabuka pasti na glavu.“

SVJETSKA KRIZA

Sve više ljudi svjedoči o nesposobnostima i nekompetencijama osoba u različitim područjima i institucijama. Zabrinjavajući su podaci o tome da se na moćne položaje postavljaju ljudi zbog toga što znaju dobro govoriti, a ne zbog toga što imaju dobre ideje. Autorica upozorava na to da je vrlo lako pomiješati sposobnost brbljanja s talentom. Osobe koje imaju dobre prezentacijske vještine često se percipiraju kao one s kojima se lako dogovarati, slagati i te se osobine onda cijene. Nema sumnje da to jesu vrijedne osobine, ali danas se preveliki naglasak stavlja na prezentaciju, a premali na sadržaj i kritičko mišljenje.

Nadalje, podsjeća nas na doba prije posljednje svjetske krize: „Prečesto smo se divili samo jednoj vrsti pojedinca: onoj koja se voli izložiti, onoj koja je više bila sklona riziku nego oprezu.“ Zatim spominje pojam osjetljivosti na nagrade gdje opet navodi razlike među ljudima: „Ekstrovertirani su češće preosjetljivi na nagrade, dok oni introvertirani češće obraćaju pozornost na znakove upozorenja... Pretjerana osjetljivost na nagrade može uzrokovati različite nevolje. Možemo se toliko uzбудiti zbog mogućnosti osvajanja sočnih nagrada, kao što je velik dobitak na burzi, da nas to potakne na veliki rizik i zanemarivanje znakova upozorenja.“

Stoga nije neobično da su nakon financijske katastrofe – kraha 2008. godine, djelomice uzrokovanih neproračunatim izlaganjima riziku, počela nagađanja bi li bilo bolje da je na Wall Streetu bilo više žena, a manje muškaraca i što bi se dogodilo da je na vodećim pozicijama bilo više introvertiranih osoba. Autorica se referira na za-

nimljive znanstvene rezultate koje je postigla profesorica Camelia Kuhnen s Kellogg School of Management otkrivši da je varijanta gena koji regulira dopamin (DRD4), a koji se povezuje s potragom za uzbuđenjem kod ekstrovertiranih osoba, snažan pokazatelj financijskog riskiranja.

U knjizi se spominju osobine koje nikako nisu popularne kao što su strah, nesigurnost i sumnja, a autorica ih naziva nesvetim trojstvom. „Podcjenjivanje SNS-a i tipa osobe koji mu je sklon pomoglo je uzrokovati krah“, riječi su Boykina Currya, direktora investicijskog poduzeća Eagle Capital, odnosno, „Ljudi s određenim tipom ličnosti uspostavili su kontrolu nad kapitalom, institucijama i moći – rekao je Curry – a diskreditiralo se ljude koji su po prirodi oprezniji i introvertirani, koji razmišljaju statistički te ih se gurnulo u stranu“.

Među nepopularne se osjećaje svrstava i osjećaj krivnje, koji ima negativan prizvuk, iako je to osjećaj koji, prema riječima autorice, predstavlja jedan od glavnih stupova savjesti. Ona sugerira čitateljima da se prisjete sastanaka ili skupova na kojima su sudjelovali i situacija kada je prevladalo i usvojeno mišljenje najdinamičnije i najpričljivije osobe, ali na štetu drugih. Uz pretpostavku da tihi i glasni ljudi imaju približno jednak broj dobrih (i loših) ideja, zabrinjujuće je da glasniji i silovitiji uvijek pobjeđuju.

ZAKLJUČAK

Knjiga nudi odgovore na neka pitanja svima onima koji žive i muče se kako bi imali „debelu kožu poput nosoroga“, jer introvertiranim ljudima nije lako živjeti, raditi i napredovati u svijetu koji nije skrojen za njih. „Ako ste introvertirani, znate da predrasude o tišini mogu prouzrokovati duboku psihičku bol. Možda su vas u školi stalno nago-

varali da „izidete iz svog oklopa“ – što je grozan izraz kojim se zaboravlja da neke životinje prirodno nose svoj oklop kamo god idu i da su neki ljudi isto takvi.“

Zanimljivo je da se mnogi ljudi, osobito oni na rukovodećim mjestima, često u određenoj mjeri pretvaraju da su ekstrovertirani, socijaliziraju se samo s određenim, poželjnim grupama ljudi jer - ljudska povezanost nagrađuje! Međutim, mnogim ljudima se ne sviđa ta ideja - da budu neka druga osoba zbog nečega, a ako i glume, s vremenom ih to može iscrpiti jer „čak i ako prelazite granice svoje ličnosti zbog ključnih osobnih projekata, nije dobro previše ili predugo odstupiti od svog karaktera.“

Neki ljudi će se zavaravati tako dugo dok ne dožive prekretnicu poput otkaza ili nasljedstva koje će im omogućiti da provode vrijeme kako žele, a to će ih onda natjerati da razmisle o onome što u stvari jesu.

Nažalost, danas se malo ljudi na poslu može ponašati u skladu sa svojom ličnošću, unatoč spoznajama iz znanstvenih istraživanja na području kompatibilnosti osobe i njezina okruženja, a koje upućuju na stanje da se ljudi preporode kada se „nađu u poslovima, ulogama ili okruženju koji su u skladu s njihovom ličnošću“.

Autorica zaključuje kako bi trebalo aktivno ustrajati na izgradnji simbiotske veze između introvertiranih i ekstrovertiranih u kojoj se vodstvo i drugi zadaci dijele prema prirodnim sposobnostima i temperamentu ljudi.

Ova neobična i zanimljiva knjiga svojom intrigantnom tematikom, zanimljivim stilom pisanja i brojnim primjerima iz stvarnog života nesumnjivo može poslužiti kao poticaj za razmišljanje poslovnim ljudima, studentima i drugoj zainteresiranoj javnosti.