

BRENÉ BROWN

Autorka bestsellera „New York Timesa”

Z wielką odwagą

ROSNĄC W SIŁĘ

Rozpoznanie. Zmagania.
Rewolucja.

Trzy etapy podnoszenia się po upadku



**ROSNĄC
W SIŁĘ**

BRENÉ BROWN

Autorka *Z wielką odwagą* – bestsellera
„New York Timesa”

ROSNĄC W SIŁĘ

Rozpoznanie. Zmagania.
Rewolucja.

Trzy etapy podnoszenia się po upadku

Przekład Michał Lipa



Tytuł oryginału: **RISING STRONG:**

How the Ability to Reset Transforms the Way We Live, Love, Parent, and Lead

Przekład: Michał Lipa

Konsultacja merytoryczna: Magda Witkowska

Redakcja: Monika Marczyk

Korekta: Bogumiła Walicka

Projekt okładki: Michał Duława

Skład: Shift_Enter

Copyright © 2015 by Brené Brown

Illustrations copyright © 2015 Simon Walker

All rights reserved.

All rights throughout the world are reserved to Proprietor.

Published in the United States by Spiegel & Grau, an imprint of Random House, a division of Penguin Random House LLC, New York.

Grateful acknowledgment is made to the following for permission to reprint previously published material: BMG Rights Management (US) LLC: Excerpt from „In Spite of Ourselves”, words and music by John Prine, copyright © 1999 by Weona Music (BMI)/BMG Bumblebee (BMI). All rights administered by BMG Rights Management (US) LLC.

All rights reserved. Used by permission of BMG Rights Management (US) LLC.

Hal Leonard Corporation: Excerpt from „The Devil Went Down to Georgia”, words and music by Charlie Daniels, John Thomas Crain, Jr., William Joel DiGregorio, Fred Laroy Edwards, Charles Fred Hayward, and James Wainwright Marshall, copyright © 1979 by Songs of Universal, Inc.

All rights reserved. Used by permission of Hal Leonard Corporation.

Sony/ATV Music Publishing LLC: Excerpt from „Delta”, written by David Crosby, copyright © 1982 Stay Straight Music; excerpt from „Hallelujah”, written by Leonard Cohen, copyright © 1985 Sony/ATV Songs LLC. All rights for both titles administered by Sony/ATV Music Publishing LLC., 424 Church Street, Suite 1200, Nashville, TN 37219.

All rights reserved. Used by permission.

Copyright © for the Polish edition by MT Biznes Ltd.

All rights reserved.

Warszawa 2016

Wydanie w nowej szacie graficznej

Warszawa 2021

Książka, którą nabyłeś, jest dziełem twórcy i wydawcy. Prosimy, abyś przestrzegał praw, jakie im przysługują. Jej zawartość możesz udostępnić nieodpłatnie osobom bliskim lub osobiście znanym. Ale nie publikuj jej w internecie. Jeśli cytujesz jej fragmenty, nie zmieniaj ich treści i koniecznie zaznacz, czyje to dzieło. A kopiując ją, rób to jedynie na użytek osobisty.

Szanujemy cudzą własność i prawo! Polska Izba Książki

Więcej o prawie autorskim na www.legalnakultura.pl

MT Biznes sp. z o.o.

www.mtbiznes.pl

www.laurum.pl

handlowy@mtbiznes.pl

ISBN 978-83-8231-000-9

*Odważnym i zranionym, którzy nauczyli nas,
jak powstać po upadku.
Wasza odwaga jest zaraźliwa.*

SPIS TREŚCI

Słowo o badaniach	9
Prawda i odwaga.....	15
Rozdział 1	
FIZYKA WRAŻLIWOŚCI	27
Rozdział 2	
CYWILIZACJA KOŃCZY SIĘ NA BRZEGU	37
Rozdział 3	
PRYZNAWANIE SIĘ DO WŁASNYCH OPOWIEŚCI.....	59
Rozdział 4	
ROZPOZNANIE.....	65
Rozdział 5	
ZMAGANIA.....	93

Rozdział 6	
	SZCZURY KANAŁOWE I LUDZIE LEKCEWAŻĄCY ZASADY..... 111
Rozdział 7	
	ODWAŻNI LUDZIE ZE ZŁAMANYMI SERCAMI 137
Rozdział 8	
	ZNAK DOBRODUSZNOŚCI..... 159
Rozdział 9	
	KOMPOSTOWANIE PORAŻEK 181
Rozdział 10	
	MUSISZ TAŃCZYĆ Z TYM, Z KIM PRZYSZŁAŚ 207
Rozdział 11	
	REWOLUCJA..... 237
	Spostrzeżenia na temat traumy i skomplikowanego smutku 249
	Poszukiwanie specjalisty z certyfikatem programu Daring Way™ 251
	<i>Dary niedoskonałości</i> – najważniejsze wnioski 253
	<i>Z wielką odwagą</i> – najważniejsze wnioski..... 255
	Wyrazy wdzięczności 259
	O autorce..... 263

SŁOWO O BADANIACH i gawędziarstwie¹ jako metodologii

W latach dziewięćdziesiątych, kiedy zaczynałam studia z zakresu pracy społecznej, wokół tego zawodu toczyła się polaryzująca debata dotycząca charakteru wiedzy i prawdy. Czy mądrość wyniesiona z doświadczenia jest bardziej, czy mniej wartościowa niż dane pochodzące z badań prowadzonych w kontrolowanych warunkach? Jakie badania powinniśmy prezentować w naszych czasopismach branżowych, a jakie odrzucać? Była to niezwykle gorąca dysputa, skutkująca czasem bardzo ostrymi sporami wśród profesorów.

Jako uczestnicy studiów doktoranckich byliśmy często zmuszani do zajmowania stanowiska po jednej ze stron barykady. Profesorowie prowadzący badania uczyli nas przedkładania dowodów nad doświadczenie, rozumu nad wiarę, nauki nad sztukę i danych nad opowieści. Jak na ironię, w tym samym czasie wykładowcy, którzy nie prowadzili badań, tłumaczyli nam,

¹ Z ang. *storytelling*. W języku polskim używa się pojęcia „storytelling” na określenie metody badań jakościowych polegającej na analizie opowieści tworzonych przez członków danej społeczności. Opiera się ona na założeniu, że opowiadanie jest naturalnym sposobem wymiany doświadczeń między ludźmi. Jest stosowana głównie w naukach społecznych – *przyp. red.*

że przedstawiciele nauk społecznych powinni mieć świadomość fałszywych dychotomii – formuł, które głoszą, że „można być albo tym, albo tamym”. Tak naprawdę nauczyliśmy się, że w obliczu dylematu przede wszystkim powinniśmy zadać sobie pytanie: „Kto zyskuje na zmuszaniu ludzi do dokonania tego wyboru?”

Jeśli się zadało to pytanie w odniesieniu do wspomnianej debaty, odpowiedź była oczywista: badacze stosujący tradycyjne metody ilościowe odnieśliby korzyści, gdyby środowisko uznało, że ich sposób pracy wyznacza jedyną drogę do prawdy. A tradycja była bardzo poważana w moim college’u, w którym praktycznie nie wykładano metod jakościowych, a rozprawy naukowe można było pisać jedynie z zastosowaniem metod ilościowych. Tematykę badań jakościowych omawiał tylko jeden podręcznik, który ze względu na różową okładkę był określany mianem „książki dla dziewczyn”.

Debata, o której mowa, zyskała dla mnie wymiar osobisty, kiedy zakochałam się w badaniach jakościowych – a konkretnie w teorii ugruntowanej. Postanowiłam mimo wszystko pójść za głosem serca, znalazłszy sprzymierzeńców na mojej uczelni i poza nią. Moim metodologiem został Barney Glaser z Wydziału Medycyny Uniwersytetu Kalifornijskiego w San Francisco, który jest twórcą tej teorii wspólnie z Anselmem Straussem.

Wciąż jestem pod głębokim wpływem artykułu zatytułowanego *Many Ways of Knowing* (Wiele dróg poznania), który przeczytałam w latach dziewięćdziesiątych. Napisała go Ann Hartman, wpływowa redaktorka jednego z najbardziej wówczas prestiżowych magazynów naukowych. W artykule znalazły się słowa:

W niniejszym tekście przyjęto stanowisko, że istnieje wiele prawd i wiele dróg poznania. Każde odkrycie przyczynia się do poszerzenia naszej wiedzy, a każda droga poznania pogłębia nasze zrozumienie i dodaje kolejny wymiar do naszego obrazu świata. [...] Na przykład zakrojone na dużą skalę badania trendów panujących we współczesnym małżeństwie dostarczają przydatnych informacji o tej szybko zmieniającej się instytucji społecznej. Niemniej wnikliwe zapoznanie się z sytuacją jednej pary małżeńskiej, jak w książce *Kto się boi Virginii Woolf?*, obnaża bogatą złożoność związku i staje się źródłem nowych spostrzeżeń na temat bólu, radości, oczekiwań, rozczarowań, intymności i ostatecznej samotności człowieka zanurzonego w relacji z drugim człowiekiem. Zarówno metody naukowe, jak i artystyczne stanowią

wartościowe drogi poznania. I rzeczywiście, jak zauważa Clifford Geertz [...], nowatorscy myśliciele w wielu dziedzinach zacierają granice gatunków, odnajdując sztukę w nauce oraz naukę w sztuce i teorii społecznej we wszystkich dziedzinach ludzkiej kreacji i aktywności².

Przez pierwsze lata mojej kariery naukowo-badawczej ulegałam lękowi i poczuciu niedostatku (których przyczyną było przekonanie, że moja metoda badawcza jest niewystarczająca). Stosując metody jakościowe, czułam się outsiderką, więc dla bezpieczeństwa starałam się trzymać jak najbliżej wyznawców zasady „jeśli nie możesz czegoś zmierzyć, to znaczy, że to nie istnieje”. Dzięki temu zaspokajałam swoje potrzeby polityczne, a jednocześnie oddawałam hołd mojej głębokiej niechęci do niepewności. Nigdy jednak nie wyrzuciłam przesłania tego artykułu z głowy ani z serca. Dziś z dumą nazywam siebie naukowcem – gawędziarką, ponieważ wierzę, że najbardziej użyteczna wiedza na temat ludzkich zachowań ma źródło w przeżytych doświadczeniach. Jestem niezwykle wdzięczna Ann Hartman za jej odwagę niezbędną do zajęcia takiego stanowiska, profesorowi Paulowi Raffoulowi, od którego dostałam kopię jej artykułu, a także Susan Robbins, która dzielnie przewodniczyła komisji oceniającej moją dysertację.

Niniejsza książka pokazuje, że według mnie wiara i rozum nie są naturalnymi wrogami. Wierzę, że to nasze ludzkie pragnienie pewności i często desperacka potrzeba, aby mieć „rację”, doprowadziły do powstania tej fałszywej dychotomii. Nie ufam teologowi odrzucającemu piękno nauki ani naukowcowi, który nie wierzy w siłę tajemnicy.

Dzięki tej wierze odnajduję teraz wiedzę i prawdę w bardzo różnych źródłach. W książce tej zacytuję naukowców i autorów piosenek. Będę cytowała zarówno badania naukowe, jak i popularne filmy. Podzielę się treścią listu od mojego mentora, który pomógł mi zrozumieć, co to znaczy „mieć złamane serce”, oraz napisanym przez socjologa artykułem o nostalgii. Nie zamierzam przedstawiać tria Crosby, Stills & Nash jako akademików, ale też nie będę umniejszała zdolności artystów do uchwycenia prawdy o ludzkiej duchowości.

Nie będę też udawała, że jestem specjalistką od wszystkich spraw, które wydały mi się ważne podczas prowadzenia badań będących podstawą

² Ann Hartman, *Many ways of knowing*, „Social Work” 1990, vol. 35, nr 1, s. 3–4.

do napisania tej książki. Zamiast tego zaprezentuję dorobek innych naukowców i ekspertów, których prace dokładnie odzwierciedlają to, do czego doszłam, analizując dane. Nie mogę się doczekać, aż przedstawię tych myślicieli i artystów, którzy poświęcili się badaniu wewnętrznych mechanizmów działania emocji, myśli i zachowań.

Doszłam do wniosku, że wszyscy chcemy się pokazać i być widoczni w życiu. To znaczy, że będziemy walczyć i upadać; że dowiemy się, co to znaczy być odważnym i mieć złamane serce.

Jestem wdzięczna, że wyruszamy w tę podróż razem. Jak mówi Rumi, „wszyscy po prostu odprowadzamy się nawzajem do domów”.

Więcej informacji o mojej metodologii i prowadzonych badaniach można znaleźć na mojej stronie internetowej www.brenebrown.com.

Dziękuję, że towarzyszysz mi w tej przygodzie.



*Prawda jest taka,
że upadek boli.
Wyzwaniem jest
zachowanie
odwagi
i szukanie możliwości
podniesienia się z upadku.*

Wprowadzenie

PRAWDA I ODWAGA

Pewien dziennikarz podczas wywiadu ze mną w 2013 roku powiedział mi, że po przeczytaniu *Darów niedoskonałości*¹ i *Z wielką odwagą*² chciał przystąpić do rozwiązywania własnych problemów z wrażliwością, odwagą i autentycznością. Roześmiał się i rzekł: „Wygłąda na to, że to będzie długa droga. Czy może mi pani powiedzieć, jakie korzyści wynikają z tej pracy?”. Odparłam, że wszystkie moje doświadczenia zawodowe i osobiste doprowadziły mnie do przekonania, iż wrażliwość – czyli gotowość do odsłonięcia się i pokazania bez żadnej gwarancji wyniku – jest jedyną drogą do głębszej miłości, poczucia przynależności i radości. Szybko zadał mi kolejne pytanie: „A jakie są minusy?”. Tym razem to ja się roześmiałam: „Będzie pan się potykał, upadał i nieźle dostanie pan w kość”.

Po dłuższej chwili milczenia mój rozmówca rzekł: „Czy chce mi pani w ten sposób powiedzieć, że dla pani odwaga mimo wszystko jest tego warta?”. Rzuciłam zdecydowane „tak”, po czym dodałam: „Dziś z całą mocą odpowiadam twierdząco, ponieważ nie leżę twarzą do ziemi po bolesnym

¹ Brené Brown, *Dary niedoskonałości. Jak przestać się przejmować tym, kim powinniśmy być, i zaakceptować to, kim jesteśmy*, przeł. Krzysztof Puławski, Media Rodzina, Poznań 2012.

² Brené Brown, *Z wielką odwagą. Jak odwaga bycia wrażliwym zmienia to, jak żyjemy i kochamy, jakimi jesteśmy rodzicami i jak przewodzimy*, przeł. Anna Owsiak, MT Biznes, Warszawa 2013.

upadku. Niemniej nawet w chwilach najcięższych zmagania wciąż utrzymywałabym, że nie tylko warto wykonać tę pracę, ale też że jest to a j w a ż n i e j s z a praca dla kogoś, kto żyje całym sercem. Zapewniam jednak, że gdyby zadał mi pan to pytanie tuż po upadku, byłabym znacznie mniej entuzjastycznie nastawiona, a dużo bardziej wkurzona. Nie jestem zbyt dobra w upadaniu i poszukiwaniu możliwości podniesienia się z upadku”.

Wywiad ten odbył się dwa lata temu – dwa lata praktykowania odwagi i pokazywania się – a wrażliwość wciąż jest dla mnie źródłem dyskomfortu, zaś upadki nadal boją. Zawsze tak będzie. Uczę się jednak, że proces zmagania się z bólem i radzenia sobie z nim ma równie dużo do zaoferowania, jak bycie odważnym i wystawianie się na widok publiczny.

W ciągu ostatnich kilku lat miałam przywilej spędzania czasu z wieloma wspaniałymi ludźmi. Grono to obejmowało zarówno najwybitniejszych przedsiębiorców i przywódców firm z listy Fortune 500, jak i pary małżeńskie, które przez ponad trzydzieści lat dbały o swoją miłość, oraz rodziców dążących do reformy systemu edukacji. W miarę jak ci wszyscy ludzie dzielili się ze mną swoimi doświadczeniami oraz opowieściami o odwadze, upadaniu i powstawaniu z upadku, zadawałam sobie pytanie: „Co łączy ludzi żyjących w trwałych związkach, rodziców mających głęboką więź ze swoimi dziećmi, nauczycieli pielęgnujących kreatywność i chęć uczenia się swoich podopiecznych, duchownych prowadzących ludzi w wierze oraz przywódców cieszących się zaufaniem?”. Odpowiedź była prosta: wszyscy oni rozumieją siłę emocji i nie boją się uczucia dyskomfortu.

Choć wrażliwość jest źródłem wielu satysfakcjonujących doświadczeń, za którymi tęsknimy – miłości, przynależności, radości, kreatywności i zaufania, żeby wymienić tylko kilka – to proces odzyskiwania oparcia emocjonalnego w ogniu zmagania jest najlepszym sprawdzianem naszej odwagi i kuźnią wartości. Podnoszenie się z siłą po upadku jest sposobem kultywowania życia całym sercem. To proces, dzięki któremu dowiadujemy się najwięcej o tym, kim jesteśmy.

Przez ostatnie dwa lata mój zespół i ja otrzymywaliśmy co tydzień e-maile od ludzi, którzy pisali: „Wykazałem się wielką odwagą. Byłem dzielny. Dostałem w kość i leżę na deskach. Jak mam teraz wstać?”. Kiedy pisałam *Dary niedoskonałości* i *Z wielką odwagą*, wiedziałam, że w końcu powstanie też książka o upadaniu. Zbierałam dane od dawna i to, czego dowiedziałam się o przeżywaniu zranienia, ratowało mnie raz po raz. Ratowało mnie, a jednocześnie zmieniało.

Oto jak postrzegam progresję swojej pracy:

Dary niedoskonałości – bądź sobą.

Z wielką odwagą – daj z siebie wszystko.

Rosnąć w siłę – upadnij, powstań, spróbuj jeszcze raz.

Wątkiem, który przewija się przez wszystkie trzy książki, jest „życie całym sercem”³. Definiuję je jako angażowanie się we własne życie w wartościowy sposób. To oznacza kultywowanie odwagi, współczucia i łączności ze światem, dzięki któremu możemy obudzić się rano i pomyśleć: „Bez względu na to, co będzie zrobione, a co nie, jestem wystarczający”. Możemy też, kładąc się wieczorem do łóżka, powiedzieć: „Zgadza się, jestem niedoskonały, wrażliwy i czasem się boję, ale to nie zmienia faktu, że jestem odważny i zasługuję na miłość i poczucie przynależności”.

Zarówno *Dary niedoskonałości*, jak i *Z wielką odwagą* stanowią wezwanie do działania: do tego, aby pokazać się i być widzianym, nawet jeśli wiąże się to z ryzykiem porażki, zranienia, wstydu, a może nawet złamania serca. Dlaczego? Ponieważ ukrywanie się, udawanie i przywdziewanie zbroi chroniącej przed wrażliwością zabija nas: pozbawia nas ducha, nadziei, potencjału, kreatywności, zdolności przewodzenia, miłości, wiary i radości. Myślę, że te książki spotkały się z tak przychylnym przyjęciem z dwóch powodów: mamy dość strachu i jesteśmy zmęczeni zabieganiem o poczucie własnej wartości.

Chcemy być odważni i w głębi duszy wiemy, że do tego trzeba wrażliwości. Mam jednak bardzo dobrą wiadomość: robimy duże postępy. Gdziekolwiek się znajdę, tam spotykam ludzi, którzy opowiadają mi, jak skłaniają się w stronę wrażliwości oraz niepewności i jak to wpływa na ich relacje z innymi ludźmi oraz życie zawodowe.

Dostajemy tysiące e-maili od ludzi dzielących się z nami swoimi doświadczeniami związanymi z przestrzeganiem dziesięciu wskazówek z *Darów niedoskonałości* – nawet trudnych, takich jak rozwijanie kreatywności i współczucia dla samego siebie oraz dbanie o zabawę. Pracowałam

³ W oryginale *wholehearted life*. Termin „życie całym sercem” pojawia się w polskim wydaniu książki *Z wielką odwagą* oraz w polskich tłumaczeniach prelekcji Brené Brown na stronie internetowej konferencji TED, dlatego postanowiłem także go użyć. W książce *Dary niedoskonałości* pojęcie to przetłumaczono jako „życie autentyczne”. Staram się natomiast unikać przyjętych w polszczyźnie zwrotów „życie pełną piersią” albo „życie pełnią życia”, ponieważ wywołują one raczej hedonistyczne skojarzenia – *przyp. tłum.*

z dyrektorami firm, nauczycielami i rodzicami podejmującymi ogromne wysiłki na rzecz wywołania zmiany kulturowej na gruncie idei pokazywania się i postępowania z wielką odwagą. To doświadczenie przewyższa wszystko, co mogłam sobie wyobrazić szesnaście lat temu, kiedy mój mąż, Steve, zapytał mnie, jaką mam wizję swojej kariery, a ja odpowiedziałam, że chcę rozpocząć globalną dyskusję na temat wrażliwości i wstydu.

Jeżeli mamy pokazać się światu i kochać całym sercem, nie unikniemy zawodu. Jeśli zaczniemy próbować nowych, innowacyjnych metod postępowania, nie uchronimy się przed upadkiem. Gdy zaryzykujemy troskę i zaangażowanie, doświadczymy rozczarowania. Nie ma znaczenia, czy przyczyną zranienia jest bolesny rozpad związku, czy coś mniej poważnego, na przykład bezceremonialna uwaga kolegi czy sprzeczka z kimś z rodziny. Jeśli nauczymy się znajdowania odpowiedniej drogi pośród tych doświadczeń i snucia własnych opowieści o zmaganiach, będziemy w stanie dopisywać do nich odważne zakończenia. Kiedy sami snujemy swoje historie, unikamy uwięzienia w charakterze postaci w narracjach innych ludzi.

Mottem książki *Z wielką odwagą* był wspaniały cytat z wygłoszonej przez Theodore'a Roosevelta w 1910 roku mowy *Człowiek na arenie*:

Nie krytyk się liczy, nie ten, który wskazuje, jak potykają się silni, albo co inni mogliby zrobić lepiej. Chwała należy się człowiekowi na arenie, którego twarz jest umazana błotem, potem i krwią, który dzielnie walczy, [...] który w swych najlepszych chwilach poznał triumf wielkiego wyczynu, a w najgorszych, gdy przegrywa, to przynajmniej przegrywa z wielką odwagą⁴.

To bardzo inspirujące słowa, które stały się dla mnie kamieniem probierczym. Niemniej jako osoba, która spędza dużo czasu na arenie, chciałabym się skupić na konkretnym fragmencie tego cytatu: „Chwała należy się człowiekowi na arenie, którego twarz jest umazana błotem, potem i krwią” – STOP. (Wyobraź sobie dźwięk igły zsuwającej się z płyty gramofonowej). Zatrzymajmy się w tym miejscu. Zanim usłyszę coś więcej

⁴ Theodore Roosevelt, *Citizenship in a Republic*, przemówienie wygłoszone na paryskiej Sorbonie 23 kwietnia 1910 roku; www.theodoreroosevelt.com/images/research/speeches/maninthearena.pdf (dostęp: 25 marca 2016).

na temat tryumfu lub osiągnięć, chciałabym zwolnić na chwilę i dobrze zrozumieć, co będzie dalej.

Leżymy powaleni na arenie. Być może widownia ucichła, jak podczas meczu futbolowego albo meczu w hokeja na trawie (w którego gra moja córka), kiedy zawodnicy przerywają grę, ponieważ ktoś doznał kontuzji. A może właśnie ludzie zaczęli buczeć i szydzić. Być może doznałeś w tej chwili wizji tunelowej i słyszysz tylko, jak któreś z twoich rodziców krzyczy: „Wstawaj! Weź się w garść!”

Doświadczenie upadku może być bardzo poważne, jak w przypadku zwolnienia z pracy czy dowiedzenia się o romansie współmałżonka, albo całkiem błahe, jak choćby wykrycie kłamstwa dziecka na temat otrzymywanych ocen czy rozczarowanie w pracy. Słowo „arena” kojarzy się z czymś wielkim, ale w życiu codziennym areną jest każdy moment lub miejsce, w którym ryzykujemy pokazanie się i bycie widzianym. Kiedy ryzykujemy, że podczas nowych zajęć gimnastycznych wyjdziemy na łamagi i niezdary, jesteśmy na arenie. Kierując zespołem w pracy, jesteśmy na arenie. Trudne momenty w rodzicielstwie stawiają nas na arenie. Kochanie to z całą pewnością przebywanie przez cały czas na arenie.

Kiedy zaczynałam myśleć o swoich badaniach, przyjrzałam się danym i zadałam sobie pytanie: „Co się dzieje, gdy leżymy powaleni? Co dzieje się w tym momencie? Co wspólnego mają kobiety i mężczyźni, którym udało się podnieść z upadku i znaleźć w sobie odwagę, by spróbować jeszcze raz? Na czym polega proces podnoszenia się z kolan, będąc silniejszym niż przedtem?”

Nie sądziłam, żeby możliwe było spowolnienie upływu czasu i uchwycenie tego procesu, ale inspiracją do podjęcia próby zbadania tego zjawiska okazał się dla mnie Sherlock Holmes. Na początku 2014 roku tonęłam w danych i traciłam pewność siebie. Miałam też za sobą trudny urlop – większość wolnych dni poświęciłam na walkę z wirusową infekcją dróg oddechowych, która przetoczyła się przez Houston jak huragan. Pewnego wieczora w lutym zasiadłam na kanapie z moją córką Ellen, żeby obejrzeć najnowszy odcinek *Sherlocka* z Benedictem Cumberbatchem i Martinem Freemanem⁵ (jestem wielką fanką tego serialu).

⁵ Steven Moffat, „Jego ostatnia przysięga”, *Sherlock*, sezon 3, odcinek 3, reżyseria Nick Hurran, data emisji: 2 lutego 2014, BBC Home Entertainment.

W sezonie trzecim jest taki odcinek, w którym Sherlock zostaje postrzelony. Nie martw się, nie powiem, przez kogo i dlaczego, ale zupełnie się tego nie spodziewałam. Kiedy do tego dochodzi, czas się zatrzymuje. Zamiast natychmiast upaść, Sherlock przenosi się do swojego „umysłowego pałacu” – tej zwiariowanej przestrzeni kognitywnej, w której wydobywa wspomnienia z szafek w swoim mózgu, śledzi trasy samochodów i dokonuje niemożliwych skojarzeń zupełnie przypadkowych faktów. Przez dziesięć minut przez jego głowę przewijają się liczne postacie z jego otoczenia, podsuwające mu najlepsze sposoby na utrzymanie się przy życiu.

Najpierw pojawia się zadurzona w Sherlocku pani koroner z Londynu. Potrząsa głową nad rannym, który jest całkowicie zaskoczony niemożnością zrozumienia tego, co się dzieje, i mówi: „Jest zupełnie inaczej niż w filmach, co Sherlocku?”. Korzystając z pomocy specjalisty w dziedzinie medycyny sądowej z New Scotland Yardu oraz groźnego brata Sherlocka, wyjaśnia fizykę upadku, działanie szoku oraz to, co można zrobić, żeby nie stracić przytomności. Cała trójka ostrzega Sherlocka, kiedy nadejdzie ból i czego powinien oczekiwać. To, co w rzeczywistości trwałoby trzy sekundy, na ekranie zostało rozciągnięte do dziesięciu minut. Pomyślałam, że autor tej sceny musi być geniuszem i z nową energią przystąpiłam do realizacji własnego projektu obserwowania upadków w zwolnionym tempie.

Moim celem w tej książce jest spowolnienie procesu upadania i podnoszenia się z upadku: uświadomienie nam wszystkich wyborów, przed którymi stajemy w trudnych chwilach, oraz zbadanie ich konsekwencji. Podobnie jak w moich pozostałych książkach, posłużę się badaniami naukowymi i gawędziarstwem, żeby podzielić się tym, czego się dowiedziałam. Jedyna różnica polega na tym, że tym razem więcej historii będzie miało osobisty charakter. Te opowieści umożliwiają mi nie tylko obserwowanie z miejsca w pierwszym rzędzie tego, co dzieje się na arenie, ale także zagłębienie za kulisy i przyglądanie się myślom, uczuciom i zachowaniom ukrytym przed wzrokiem widowni. Moje narracje są szczegółowe. Śledzenie ich przypomina oglądanie wersji reżyserskiej filmu albo materiałów dodatkowych na DVD, w których reżyser opowiada o swoich decyzjach i procesach myślowych. Nie chcę przez to powiedzieć, że nie jestem w stanie dostrzec szczegółów w doświadczeniach innych ludzi – robię to przez cały czas. Nie potrafię jednak spleść ze sobą historii, kontekstu, emocji, zachowań i myślenia w materiał o jednolitej gęstości.

Na ostatnim etapie opracowywania teorii o podnoszeniu się z upadku z wielką siłą spotykałam się z grupami ludzi zaznajomionych z moją pracą, żeby podzielić się z nimi wnioskami i poprosić o opinie na temat dopasowania i trafności moich wywodów. Czy byłam na dobrym tropie? Później dwoje uczestników tych spotkań z własnej inicjatywy podzieliło się ze mną swoimi doświadczeniami związanymi z wykorzystaniem procesu podnoszenia się z upadku z wielką siłą. Poruszyły mnie ich historie i poprosiłam o zgodę na umieszczenie ich w książce. Obie osoby się zgodziły, a ja jestem im za to bardzo wdzięczna. Ich opowieści są wspaniałymi przykładami podnoszenia się z upadku.

Wydaje mi się, że brak w warstwie kulturowej szczerzej rozmowy o ciężkiej pracy, której wymaga podniesienie się z upadku na arenie i odzyskanie siły, doprowadził do dwóch niebezpiecznych zjawisk: połączenia determinacji i deficytu twardzielstwa (ang. *badassery*).

Połączanie determinacji

Każdy z nas w życiu upadał, a najlepszym dowodem na to są nasze poharatane kolana i pokryte bliznami serca. O bliznach łatwo się jednak mówi, a trudniej je pokazuje, zwłaszcza że przy okazji obnaża się wszystkie wiążące się z nimi uczucia. Poza tym rzadko widzimy rany, które dopiero się goją. Nie jestem pewna, czy to dlatego, że odczuwamy zbyt wielki wstyd, by pozwolić komukolwiek na obserwowanie tak intymnego procesu, jak przezwyciężanie uczucia zranienia, czy dlatego, że nawet kiedy zdobywamy się na odwagę, by pokazać się przed zakończeniem procesu zdrowienia, ludzie na wszelki wypadek odwracają wzrok.

Zdecydowanie wolimy, kiedy opowieści o upadku i podnoszeniu się z niego mają inspirujący wydźwięk i są starannie ocenzurowane. W naszej kulturze ich nie brakuje. Każda trzydziestominutowa przemowa zawiera trzydziestosekundowy fragment poświęcony doświadczeniom typu: „Wydławiłem sobie powrót” albo „Wtedy poznałem kogoś nowego”, albo – jak w przypadku mojego przemówienia na konferencji TED – „To była prawdziwa uliczna walka”.

Lubimy, kiedy autorzy historii o powstawaniu z upadku szybko przeliszgują się po najtrudniejszych chwilach, przechodząc do imponujących zakończeń, wysławiających uzdrowienie i odkupienie. Obawiam się, że ten

brak uczciwych relacji na temat przezwycięzania trudności doprowadził do narodzin złotej ery upadku. W ciągu ostatnich lat jak grzyby po deszczu pojawiały się konferencje poświęcone porażkom, festiwale porażek, a nawet nagrody za najbardziej widowiskowe porażki. Nie zrozum mnie źle. Bardzo podoba mi się idea zrozumienia i zaakceptowania porażki jako elementu każdego wartościowego przedsięwzięcia i chętnie ją promuję. Niemniej przyjmowanie porażki bez zrozumienia prawdziwych uczuć zranienia i strachu, które mogą jej towarzyszyć, albo trudnej podróży, jaką jest odzyskiwanie siły po upadku, to pozłacanie determinacji. Odzieranie porażki z realnych konsekwencji emocjonalnych jest równoznacznie z pozabawianiem determinacji i odporności tych samych cech, które czynią je ważnymi: twardości, zawziętości i wytrwałości.

Zgadzam się z tym, że bez porażki nie ma innowacji, uczenia się ani kreatywności. Jednak upadek zawsze jest bolesny. Skłania do myślenia o tym, co mogliśmy i powinniśmy zrobić, co oznacza, że osąd i wstyd często po prostu czekają, aż upadniemy.

Zgadzam się z Alfredem Tennysonem, który napisał: „Lepiej kochać i utracić, niż nigdy w ogóle nie kochać”⁶. Niemniej ból złamanego serca odbiera nam oddech, a uczucie straty i tęsknoty może sprawić, że wstanie rano z łóżka będzie trudnym zadaniem. Uczenie się od nowa zaufania i ponowne poddanie się miłości może się wydawać niemożliwe.

Zgadzam się z tym, że jeśli będziemy odpowiednio troskliwi i odważni, doświadczymy rozczarowania. Niemniej w tych chwilach, w których ogarnia nas rozczarowanie i desperacko próbujemy ogarnąć głową i sercem to, co dzieje się wokół nas i co się nie zdarzy, śmierć oczekiwań może być bolesna ponad wszelką miarę.

Praca wykonywana przez Ashley Good jest doskonałym przykładem tego, w jaki sposób należy przyjmować trudne emocje związane z upadaniem. Good jest założycielką i dyrektorką Fail Forward⁷ – organizacji społecznej realizującej misję pomagania innym organizacjom w kształtowaniu kultury sprzyjającej podejmowaniu ryzyka, kreatywności i ciągłej adaptacji, które są warunkami koniecznymi innowacyjności. Zaczynała jako robotnica budowlana w Ghanie, będąc członkiem kanadyjskiego oddziału

⁶ Alfred Tennyson, *In memoriam A.H.H.*, wydanie krytyczne pod red. E.I. Graya, W.W. Norton, New York 2003. (Pierwsza publikacja utworu: Moxon 1850).

⁷ <https://failforward.org/the-team/> (dostęp: 25 marca 2016).

Engineers Without Borders (EWB), i była jedną z najważniejszych postaci biorących udział w opracowywaniu raportów o niepowodzeniach EWB oraz tworzeniu strony *AdmittingFailure.com* – pewnego rodzaju internetowego raportu na temat porażek, w którym każdy może umieścić historię swojego niepowodzenia i wnioski, jakie z niego wyciągnął.

Pierwsze raporty były śmiałymi próbami przerwania milczenia otaczającego porażki w sektorze non profit, uzależnionym od zewnętrznego finansowania. Sfrustrowani utratą wielu możliwości uczenia się, co było skutkiem tego milczenia, pracownicy EWB zebrali swoje porażki i opublikowali je w rocznym raporcie wydrukowanym na błyszczącym papierze. Podejmowane przez EWB próby rozwiązania niektórych spośród najtrudniejszych problemów świata, takich jak bieda, wymagają innowacyjności i uczenia się, zatem organizacja postawiła misję przed wizerunkiem i zapoczątkowała rewolucję.

Podczas przemówienia wygłoszonego na FailCon Oslo – organizowanej w Norwegii dorocznej konferencji na temat porażek – Good poprosiła widownię o propozycje słów kojarzących się z porażką. Ludzie podawali takie określenia: smutek, strach, zrobienie z siebie idioty, desperacja, panika, wstyd i zgryzota. Potem uniosła w górę raport EWB i wyjaśniła, że na jego trzydziestu błyszczących i kolorowych stronach znajduje się czternaście historii, z czego wynika, że EWB poniosła w poprzednim roku aż czternaście porażek. Następnie poprosiła tych samych ludzi o propozycje słów, którymi można by określić raport i osoby dzielące się w nim swoimi historiami. Tym razem padały takie słowa jak: pomocny, wielkoduszny, otwarty, mądry, odważny i dzielny.

Good bardzo słusznie zauważyła, że jest ogromna różnica pomiędzy tym, jak myślimy o porażce, a naszym myśleniem o ludziach i organizacjach wystarczająco odważnych, by dzielić się swoimi porażkami, aby się na nich uczyć i rozwijać. Udawanie, że możemy dojść do wielkoduszności, odwagi i bycia pomocnym bez poradzenia sobie z takimi trudnymi emocjami, jak desperacja, wstyd i panika, jest bardzo niebezpiecznym i nierozważnym postępowaniem. Zamiast połączyć determinację i próbować nadać porażce modny wygląd, powinniśmy dla własnego dobra nauczyć się, jak rozpoznać piękno w prawdzie i wytrwałości.

Deficyt twardzielstwa

Wiem, że „twardzielstwo” to dziwne słowo, ale nie mogłam wymyślić żadnego innego na określenie tego, co mam na myśli. Kiedy widzę ludzi trwających w prawdzie albo gdy widzę, jak ktoś upada, wstaje i mówi: „Do diabła! Bolało, ale to jest dla mnie ważne, więc spróbuję jeszcze raz”, odruchowo myślę: „Ale twardziel!”

Jest dziś zbyt wielu ludzi, którzy zamiast odczuwać ból starają się go odreagować; zamiast przyznać się do niego, zadają go innym. Takie osoby zamiast zaryzykować uczucie rozczarowania, wybierają życie w rozczarowaniu. Stoicyzm emocjonalny nie jest twardzielstwem. Pozowanie na niewzruszonego nie jest twardzielstwem. Zadzieranie nosa nie jest twardzielstwem. Perfekcja jest chyba najbardziej odległą od twardzielstwa rzeczą na świecie.

Dla mnie prawdziwym twardzielem jest człowiek, który mówi: „Nasza rodzina cierpi. Chcielibyśmy skorzystać z twojego wsparcia”. Albo mężczyzna, który tłumaczy synowi: „Bycie smutnym jest w porządku. Wszyscy czasem bywamy smutni. Musimy po prostu o tym rozmawiać”. Kobieta mówiąca: „Nasz zespół zawałił sprawę. Przestańmy obwiniać się nawzajem i porozmawiajmy na poważnie o tym, co się stało, żebyśmy mogli naprawić błąd i iść naprzód”. Prawdziwymi twardzielami są ludzie, którzy potrafią uporać się z dyskomfortem i wrażliwością oraz powiedzieć prawdę o tym, co ich spotkało.

Odwaga jest warunkiem koniecznym do rozwiązania problemów świata, które wydają się nierozwiązywalne: biedy, przemocy, nierówności, krępowania swobód obywatelskich i degradacji środowiska, żeby wymienić tylko kilka. Jednak oprócz ludzi skłonnych do pokazania się i bycia widzianymi, potrzebujemy także pewnej masy krytycznej twardzieli, którzy będą odważnie postępowali, upadali, radzili sobie z trudnymi emocjami i powstawali z kolan. To oni muszą objąć przewodnictwo, stanowić wzór do naśladowania i kształtować naszą kulturę we wszystkich wymiarach, w tym jako rodzice, nauczyciele, administratorzy, przywódcy, politycy, duchowni, twórcy i organizatorzy społeczności.

Duża część tego, co mówi się dzisiaj o odwadze, to nadęta i pusta retoryka, maskująca osobistą obawę o to, czy jesteśmy lubiani, dobrze oceniani i czy zdołamy utrzymać pożądaną poziom komfortu i status. Potrzeba nam ludzi gotowych pokazać, co to znaczy podejmować ryzyko i przeżywać

porażkę, rozczarowanie i żal – ludzi gotowych odczuwać ból, zamiast odreagowywać go na innych, skłonnych brać odpowiedzialność za własne historie, żyć zgodnie z wyznawanymi wartościami i pozostawać na widoku. Czuję, że miałam dużo szczęścia, mogąc poświęcić ostatnie dwa lata na pracę z prawdziwymi twardzielami, wśród których byli nauczyciele, rodzice, dyrektorzy firm, twórcy filmowi, weterani wojenni, kadrowcy, szkolni pedagodzy i terapeuci. Z tej książki dowiesz się, co ich łączy, ale na początek uchylę rąbka tajemnicy: są ciekawi emocji i stawiają czoła przeciwnościom.

Mam nadzieję, że proces opisany w tej książce będzie źródłem wspólnego języka i ogólnej mapy, dzięki którym staniemy z powrotem na nogach. Dzielę się tu całą moją wiedzą, odczuciami, przekonaniami i doświadczeniami związanymi z podnoszeniem się z upadku. Powtórzę jeszcze raz, że to, czego nauczyłam się od uczestników moich badań, wciąż mnie ocala i jestem za to bardzo wdzięczna. Prawda jest taka, że upadek boli. Odwaga polega na tym, że nie tracimy dzielności i potrafimy znaleźć sposób na podniesienie się z kolan.

Jeżeli będziemy postępowali z wielką odwagą, nie unikniemy upadków. To książka o tym, jak się po nich podnosić.

Brené Brown zapoczątkowała globalną debatę na temat odwagi, wrażliwości, wstydu i poczucia własnej wartości. Ujawniła głęboką prawdę: wrażliwość, czyli gotowość do odstąpienia się i bycia widzianym bez gwarancji wyniku, jest jedyną drogą do głębszej miłości, silniejszego poczucia przynależności i radości. Niemniej życie z wielką odwagą nie zawsze jest łatwe. Potknięcia i upadki są bowiem nieuchronne.

Upadnij, powstań, spróbuj jeszcze raz

Jak przekonuje Brown, bez porażki nie ma innowacji, nauki ani kreatywności. Jednak upadek zawsze jest bolesny. Jak powstać z niego silniejszym? O tym właśnie jest książka *Rosnąć w siłę*. Autorka dzieli się w niej z czytelnikami wiedzą, odczuciami, przekonaniem i doświadczeniami związanymi ze wstawaniem po upadku. Na ich podstawie stworzyła trzyetapowy proces podnoszenia się po porażce – ogólną mapę i przewodnik – który pomoże nam z powrotem stanąć na nogi.

Proces wzrastania w siłę

Celem procesu jest podniesienie się z upadku, poprawienie błędów i stawienie czoła zranieniu w taki sposób, żeby czerpać z tego mądrość i nauczyć się żyć całym sercem. W jego skład wchodzi *rozpoznanie* własnych emocji i *zmagania*, by dotrzeć do miejsca prawdy; należy stosować ten proces każdego dnia, dopóki nie wejdzie nam w nawyk i nie wywoła *rewolucji* w naszym życiu. Podnoszenie się po porażkach w ten sposób to według Brené Brown sprawdzian odwagi i kuźnia wartości, kultywowanie życia pełną piersią i tytułowe rośnięcie w siłę.

Nasze opowieści o życiowej walce mogą być bardzo poważne, jak w przypadku utraty pracy czy zakończenia długotrwałego związku uczuciowego, albo mieć nieco mniejszy ciężar, jak w przypadku konfliktu z przyjacielem czy kolegą. Najważniejsze, by nauczyć się pisać nowe zakończenia wszystkich tych historii.

Książka dostępna
również jako **e-book**

www.laurum.pl

ISBN: 978-83-8231-000-9



9 788382 310009

L21000

Cena 49,90 zł