

Suzan Kejn



Tih ljudi

*Moć introvertnih u svetu
koji ne prestaje da priča*

Prevela
Stela Spasić

■ Laguna ■

Naslov originala

Susan Cain

QUIET: THE POWER OF INTROVERTS IN A WORLD THAT
CAN'T STOP TALKING

Copyright © 2012 by Susan Cain

Translation copyright © 2016 za srpsko izdanje, LAGUNA



Kupovinom knjige sa FSC oznakom pomažete razvoj projekta
odgovornog korišćenja šumskih resursa širom sveta.

NC-COC-016937, NC-CW-016937, FSC-C007782

© 1996 Forest Stewardship Council A.C.

Za porodicu mog detinjstva

Vrsta u kojoj bi svako bio general Paton ne bi ništa bila uspješnija od rase u kojoj bi svako bio Vinsent van Gog. Više volim da mislim kako su našoj planeti potrebni sportisti, filozofi, seks-simboli, slikari, naučnici; trebaju joj srdačni, okrutni, ljudi hladnog srca i oni mekog srca. Trebaju joj osobe koje svoj život mogu da posvete izučavanju koliko kapljica vode luče pljuvačne žlezde pasa u određenim situacijama i oni koji mogu da dočaraju prolaznost trešnjiinog cveta u pesmi od četrnaest slogova, ili da na dvadeset pet strana analiziraju osećanja dečkića koji, ležeći u krevetu u mraku, čeka da ga majka poljubi za laku noć... I zaista, postojanje izvanrednih moći podrazumeva da je energija neophodna u drugim oblastima preusmerena na drugu stranu.

– ALLEN ŠON

Sadržaj

Napomena autorke	≈ 11
UVOD: Sever i jug naravi	≈ 13

DEO I: EKSTROVERTNI IDEAL

1. USPON „KRAJNJE SIMPATIČNOG MOMKA“: Kako je ekstrovertnost postala kulturni ideal	≈ 35
2. MIT O HARIZMATIČNOM LIDERSTVU: Kultura ličnosti, sto godina kasnije	≈ 55
3. KAD SARADNJA UBIJA KREATIVNOST: Uspon novog grupnog razmišljanja i moć samostalnog rada	≈ 103

DEO II: VAŠA BIOLOGIJA, VAŠE BIĆE?

4. DA LI JE TEMPERAMENT SUDBINA: Priroda, vaspitanje i hipoteza o orhideji	≈ 137
5. VAN GRANICA TEMPERAMENTA: Uloga slobodne volje (i tajna javnog nastupa za introvertne)	≈ 160

6. „FRENKLIN JE BIO POLITIČAR, ALI ELENOR JE
GOVORILA PREMA SVOJOJ SAVESTI“:

Zašto je smirenost precenjena ∞ 179

7. ZAŠTO JE VOLSTRIT DOŽIVEO KRAH I
ZAŠTO SE VOREN BAFET OBOGATIO:

Kako introvertni i ekstrovertni razmišljaju
(i prerađuju dopamin) različito ∞ 211

DEO III: DA LI SVE KULTURE IMAJU EKSTROVERTNI IDEAL?

8. MEKA MOĆ:

Amerikanci azijskog porekla i ekstrovertni ideal ∞ 245

DEO IV: KAKO DA VOLITE, KAKO DA RADITE

9. KADA BI TREBALO DA BUDETE
EKSTROVERTNIJI NEGO ŠTO ZAISTA JESTE? ∞ 277

10. JAZ U KOMUNIKACIJI:

Kako razgovarati s pripadnicima suprotnog tabora ∞ 303

11. O OBUĆARIMA I GENERALIMA:

Kako odgajati tihu decu u svetu koji ih ne čuje ∞ 325

ZAKLJUČAK: Zemlja čuda ∞ 355

Posveta ∞ 359

Napomena o rečima *introvertan* i *ekstrovertan* ∞ 363

Izjave zahvalnosti ∞ 367

O autoru ∞ 373

Napomena autorke

Na ovoj knjizi zvanično radim od 2005. godine, a nezvanično otkako sam zakoračila u zrele godine. O temama koje ovde razmatram razgovarala sam i dopisivala se sa stotinama, možda i hiljadama ljudi, i pročitala sam isto toliko knjiga, naučnih radova, članaka u časopisima, diskusija u sobama za ćaskanje i priloga na blogovima. Neke od tih tema pominjem u knjizi; na ostalima se zasniva skoro svaka rečenica koju sam napisala. Knjiga *Tihi ljudi* stoji na ramenima mnogih, naročito naučnika i istraživača iz čijih sam radova puno naučila. U savršenom svetu, navela bih poimence sve svoje izvore, mentore i sagovornike. Međutim, da ne bismo otišli previše u detalje, neka imena navedena su samo u Izjavama zahvalnosti.

Iz sličnih razloga, nisam koristila tri tačke ili zagrade u pojedinim citatima, već sam vodila računa da dodate ili izostavljene reči ne promene smisao sagovornikovih ili autorovih reči.

Promenila sam imena nekih ljudi čije sam životne priče ovde iznela, kao i pojedinosti po kojima se oni prepoznaju.

Isto sam uradila i u pričama o mom poslu advokata i konsultanta. Da bih zaštitila privatnost učesnika radionice za javne nastupe Čarlsa di Kanja koji nisu planirali da se o njima govori u nekoj knjizi kad su se prijavljivali za tečaj, priču o mojoj prvoj večeri u radionici sastavila sam na osnovu nekoliko okupljanja; isto se odnosi i na priču o Gregu i Emili, koja je zasnovana na brojnim razgovorima sa sličnim parovima. Zbog ograničenja koja mi nameće pamćenje, sve ostale događaje sam ispričala onako kako su se desili ili kako su meni prepričani. Nisam detaljno proveravala ono što su moji sagovornici govorili o sebi, već sam navela priče za koje sam smatrala da su istinite.

UVOD

Sever i jug naravi

Montgomeri, Alabama. Prvi decembar 1955. godine. Predvečerje. Gradski autobus staje na stanicu i u njega ulazi komotno obučena žena u četrdesetim godinama. Drži se uspravno bez obzira na to što je dan provela pognuta nad daskom za peglanje u krojačnici u mračnom suterenu robne kuće na sajmu u Montgomeriju. Noge su joj otekle, ramena je bole. Seda u prvi red prostora za obojene i ćutke posmatra kako se autobus puni putnicima – sve dok joj vozač ne naredi da ustupi mesto belom putniku.

Ta žena izgovara jednu reč koja je rasplamsala jedan od najvažnijih protesta za građanska prava u dvadesetom veku, jednu reč koja će Americi pomoći da pronađe svoje bolje ja.

Rekla je: „Ne.“

Vozač joj preti da će pozvati policajca da je uhapsi.

„To možete“, kaže Roza Parks.

Policajac stiže. On pita Parksovu zašto neće da se pomeri.

„Zašto nas svi kinjite?“, odgovara ona jednostavno.

„Ne znam“, kaže on. „Ali takav je zakon i vi ste uhapšeni.“

Tog popodneva kad je održano suđenje i nakon što je proglašena krivom za narušavanje javnog reda, Udruženje za razvoj Montgomerija održalo je skup podrške za Parksovu u baptističkoj crkvi u Ulici Holt, u najsiromašnijem delu grada. Pet hiljada ljudi okupilo se u znak podrške usamljenom, hrabrom gestu Roze Parks. Tiskali su se u crkvi dokle god su mogli da se uguraju u klupe. Ostali su strpljivo čekali napolju. Sveštenik Martin Luter King se obratio masi. „Dode trenutak kad se ljudi umore i više ne mogu da trpe gvozdenu čizmu tiranije“, rekao je. „Dode trenutak kad se ljudi umore od toga da ih teraju s blistavog julskog sunca, a ostavljaju da stoje napolju po najžešćoj hladnoći u novembru.“

Pohvalio je hrabrost Roze Parks i zagrlio je. Ona je stajala nemo, a samo njeno prisustvo bilo je dovoljno da pokrene masu ljudi. Udruženje je započelo bojkot gradskog prevoza koji je trajao 381 dan. Ljudi su kilometrima pešačili do posla. Vozili su se istim kolima s nepoznatima i tako promenili tok američke istorije.

Uvek sam zamišljala Rozu Parks kao dostojanstvenu ženu smeđe naravi, koja se lako suprotstavila punom autobusu putnika što su je streljali pogledima. Međutim, kada je 2005. umrla u devedeset drugoj godini, u brojnim čituljama ljudi su je se sećali kao sitne, drage žene tihog glasa. Govorili su da je bila „stidljiva i plašljiva“, ali da je imala „lavlju hrabrost“. Često su koristili izraze poput „izuzetna skromnost“ i „tiha odvažnost“. Iz takvih opisa samo po sebi se nameće pitanje šta znači biti tih i odvažan? Kako možete biti istovremeno stidljivi i hrabri?

Parksova je i sama bila svesna tog paradoksa jer je svoju autobiografiju nazvala *Tiha snaga* – naslov koji nas izaziva da preispitamo svoje pretpostavke. Zašto tihi *ne bi trebalo* da budu jaki? I šta još tihi mogu da urade za šta im se ne pripisuje zasluga?



Naše živote oblikuje naša ličnost, jednako temeljno kao što to čini naš rod ili rasa. A jedini, najvažniji aspekt ličnosti – „sever i jug naravi“, kako ga je nazvao jedan naučnik – jeste mesto gde se nalazimo u spektru introvertnosti i ekstrovertnosti. Naš položaj u tom kontinuumu utiče na naš izbor prijatelja i partnera, na to kako vodimo razgovor, rešavamo sukobe i pokazujemo ljubav. On utiče na naš izbor profesije i na to da li ćemo biti uspešni u svom poslu. Taj položaj određuje koliko smo skloni da vežbamo, prevarimo partnera, funkcionišemo dobro bez sna, učimo na greškama, stavljamo velike uloge na berzi, odlažemo nagrađivanje, postavljamo pitanja tipa „šta ako“ i budemo dobar vođa.* On se ogleda u našim moždanim vijugama, neurotransmiterima i zabačenim delovima našeg nervnog sistema. Danas su introvertnost i ekstrovertnost dve najdetaljnije izučavane teme u psihologiji ličnosti koje bude radoznalost stotina naučnika.

Ti istraživači su došli do uzbudljivih otkrića pomoću najnovijih tehnologija, ali ona su deo duge i legendarne tradicije. Introvertne i ekstrovertne osobe su predmet razmišljanja pesnika i filozofa još od nastanka vremena. Oba tipa ličnosti pominju se u Bibliji i studijama lekara iz Stare Grčke i Rima, a neki evolucionisti psiholozi navode da istorija tih tipova datira još dalje u prošlost: kao što ćemo se uveriti, životinjsko carstvo takođe se može pohvaliti „introvertnim“

* Odgovori na pitanja o sklonostima: vežbanje – ekstrovertni; prevara partnera – ekstrovertni; dobro funkcionisanje bez sna – introvertni; ulaganje na berzi – ekstrovertni; odlaganje nagrađivanja – introvertni; biti dobar vođa – u nekim slučajevima introvertni, u drugim ekstrovertni, zavisno od vrste liderstva. (Prim. aut.)

i „ekstrovertnim“ jedinkama – od voćnih mušica, preko riba sunčanica do rezus majmuna. Kao i u ostalim slučajevima komplementarnog uparivanja – muževnosti i ženstvenosti, Istoka i Zapada, liberalnog i konzervativnog – ljudska vrsta bi bila neprepoznatljiva i daleko manje brojna da ne postoje oba tipačnosti.

Uzmimo za primer spoj Roze Parks i Martina Lutera Kinga: impresivan govornik koji odbija da ustupi mesto u autobusu s odvojenim mestima za crnce ne bi ostavio isti utisak kao skromna žena koja bi svakako više volela da ne govori ništa osim kad je okolnosti nateraju. A Parksova nije u sebi imala žicu da uzburka masu sve i da je pokušala da ustane i objavi da ima san. Ali, uz Kingovu pomoć, to nije ni morala.

Ipak, danas ostavljamo prostora za veoma uzak spektar tipovačnosti. Govori nam se kako biti uspešan znači biti smeo i kako biti srećan znači biti društven. Sebe vidimo kao naciju ekstrovertnih ljudi – što znači da smo izgubili iz vida ko smo mi zapravo. Zavisno od studije na koju se pozovete, od jedne trećine do jedne polovine Amerikanaca je introvertno – drugim rečima, *svaka druga ili svaka treća osoba koju znate*. (Imajući u vidu da su Amerikanci jedna od najekstrovertnijih nacija, taj broj je sigurno isti i u drugim delovima sveta.) Ukoliko vi sami niste introvertni, svakako da odgajate nekog ko to jeste, nadređeni ste mu, u braku ste s takvom osobom ili je imate za partnera.

Ako vas ova statistika iznenađuje, to je verovatno zato što se mnogi pretvaraju da su ekstrovertni. Prikrivene introvertne osobe se provlače neotkrivene na igralištima, po svlačionicama srednjih škola i hodnicima velikih kompanija. Neki čak varaju sami sebe sve dok ih neki značajan događaj – gubitak posla, odlazak dece u drugi grad radi školovanja, nasledstvo

koje im omogućava da provode vreme kako žele – ne razdrma i natera na analizu svoje prave prirode. Treba samo da načnete temu ove knjige s prijateljima i poznanicima i videćete da oni za koje to nikad ne biste rekli sebe smatraju introvertima.

Razumljivo je što se toliko mnogo introvertnih osoba krije i od sebe samih. Živimo u sistemu vrednosti koji sam nazvala „ekstrovertni ideal“ – sveprisutno verovanje da je idealna osoba društveno, alfa biće koje se prijatno oseća kad je u centru pažnje. Arhetip ekstrovertne osobe više voli delovanje od razmišljanja, rizikovanje od opreznosti, izvesnost od sumnje. Prednost daje brzim odlukama, čak i po cenu da pogreši. Radi dobro u timu i druži se u grupama. Volimo da mislimo kako cenimo individualnost, ali previše često se divimo jednom *tipu* osobe – onom kome je prijatno da se „svojski trudi“. Svakako da je usamljenicima nadarenim za informatičke tehnologije koji osnivaju firme u garažama dopušteno da imaju karakter kakav god im se sviđa, ali oni su izuzetak, ne pravilo, a tolerantni smo uglavnom prema onima koji steknu neverovatno bogatstvo ili obećavaju da će ga tek steći.

Introvertnost – zajedno sa svojim rođakama osećajnošću, ozbiljnošću i stidljivošću – danas je osobina nižeg reda, negde između razočaranja i patologije. Introvertni ljudi koji žive u svetu ekstrovertnog ideala slični su ženama u muškom svetu, potcenjeni zbog osobine koja je suština njihovog bića. Ekstrovertnost je izuzetno dopadljiva karakterna crta, ali mi smo je pretvorili u ugnjetački standard za koji većina nas smatra da mu se mora prilagoditi.

Ekstrovertni ideal je predstavljen u mnogim studijama, iako ta istraživanja nikad nisu kategorisana pod istim imenom. Pričljive osobe su, recimo, ocenjene kao pametnije, boljeg izgleda, zanimljivije i poželjnije kao prijatelji. Brzina

govora važna je isto kao i količina: oni koji brzo pričaju čine nam se sposobniji i dopadljiviji su nam od ljudi koji sporo pričaju. Ista dinamika važi za grupe za koje istraživanja pokazuju da se elokventni smatraju pametnijim od povučениh osoba – iako nema nikakve veze između dara za ćaskanje i dobrih ideja. Čak je i reč *introvertan* žigosana – prema nezvaničnoj studiji psihologa Lori Helgo, introvertne osobe su slikovito opisale svoj fizički izgled („zelenoplave oči“, „egzotičan“, „visoke jagodice“), ali kad je od njih zatraženo da navedu opšte karakteristike introvertnih ljudi, dale su nezanimljiv i odbojan opis („nespretni“, „neutralne boje“, „problemi s kožom“).

Ipak, ozbiljno grešimo kada ekstrovertni ideal tako prihvatamo bez razmišljanja. Tvorci nekih od najvećih ideja, umetničkih dela i pronalazaka – od teorije evolucije, preko Van Gogovih suncokreta do personalnih računara – bili su tihi i umni ljudi koji su znali kako da shvate svoj unutrašnji svet i blago koje se u njemu krije. Bez introvertnih ljudi, svet bi bio lišen:

teorije gravitacije

teorije relativnosti

pesme *Drugi dolazak* V. B. Jejsa

Šopenovih nokturna

Prustovog romana *U potrazi za izgubljenim vremenom*

Petra Pana

Orvelovih dela 1984 i *Životinjska farma*

Mačka sa šeširom

Čarlija Brauna

Šindlerove liste, *E.T.-ja* i *Bliskih susreta treće vrste*

Gugla

Harija Potera*

Naučni novinar Vinifred Galager je napisao: „Veličina prirode zahvaljujući kojoj osoba zastaje i analizira podsticaje, i ne žuri da se uhvati ukoštac s njima, ogleda se u dugotrajnoj povezanosti s intelektualnim i umetničkim dostignućima. Ni $E=mc^2$ niti *Izgubljeni raj* nisu nažvrljale osobe koje su divljale po zabavama.“ Čak i u zanimanjima koja se na prvi pogled ne čine introvertnim, poput onih u oblasti finansija, politike i aktivizma, neke od najvećih iskoraka načinile su introvertne osobe. U ovoj knjizi videćete kako su ličnosti, kao što su Elenor Ruzvelt, Al Gor, Voren Bafet, Gandi – i Roza Parks – postigle to što jesu ne uprkos, već *zahvaljujući* svojoj introvertnosti.

Ipak, kao što će *Tihi ljudi* pokazati, veliki broj najvažnijih institucija savremenog društva osmišljen je za one koji uživaju u timskim projektima i snažnim podsticajima. Kao deci, klupe u učionicama su nam sve češće raspoređene u grupe kako bi se što više pospešilo grupno učenje, a istraživanja ukazuju na to da ogromna većina nastavnika smatra kako je idealan učenik ekstrovertno dete. Gledamo TV emisije u kojima protagonisti nisu „deca iz komšiluka“, već rok-zvezde i voditeljke veb-kasting sadržaja otvorene prirode, poput Hane Montane i Karli iz emisije *iCarly*. Čak i Mali Naučnik Sid,** uzor predškolaca iz serije koju emituje mreža PBS, svaki dan započinje plesom sa svojim drugarima („Snimi ovaj korak! Ja sam rok zvezda!“).

* Ser Isak Njutn, Albert Ajnštajn, V. B. Jejts, Frederik Šopen, Marsel Prust, Dž. M. Bari, Džordž Orvel, Teodor Gajzel (Dr Sjus), Čarls Šulc, Stiven Spilberg, Lari Pejdz, Dž. K. Rouling. (Prim. aut.)

** *Sid the Science Kid* – glavni je lik obrazovne animirane serije za decu. (Prim. prev.)

U zrelom dobu, mnogi od nas rade u organizacijama koje insistiraju da radimo u timovima, kancelarijama bez zidova, za supervizore koji iznad svega vrednuju „veštine ophođenja s ljudima“. Da bismo napredovali u karijeri, od nas se očekuje da se bestidno reklamiramo. Naučnici koji imaju obezbeđena sredstva za svoja istraživanja često su samouverene ličnosti, možda i previše. Umetnici čija dela krase zidove današnjih muzeja afektirano poziraju na otvaranjima galerija. Pisce čije se knjige objavljuju – za koje se nekad smatralo da su povučeni – izdavači danas proveravaju kako bi se uverili da su spremni za gostovanje po emisijama. (Ne biste čitali ovu knjigu da nisam uspeła da ubedim svog izdavača kako u sebi imam dovoljno pseudo-ekstrovertnih kvaliteta za njeno reklamiranje.)

Ako ste introvertni, takođe znate da predrasude protiv tihih ljudi mogu prouzrokovati jak psihički bol. Dok ste bili dete, možda ste čuli kako se vaši roditelji izvinjavaju zbog vaše stidljivosti. („Zašto ne možeš da budeš kao Kenedijevi dečaci?“, stalno su ponavljali roditelji jednog čoveka koga sam intervjuisala, opčinjeni „erom Kamelota“.) Ili, dok ste išli u školu, možda su vas terali da „izađete iz svog oklopa“ – koristeći taj poguban izraz i ne shvatajući da neke životinje prirodno nose svoje skrovište kud god da idu i da su neki ljudi isti takvi. „Svi komentari iz mog detinjstva još uvek mi odzvanjaju u ušima – kako sam bio lenj, glup, spor, dosadan“, piše čovek s imejl liste pod nazivom „Utočište za introvertne“. „Kad sam dovoljno sazreo da shvatim da sam samo introvertan, to je već postalo deo mog bića, ta pretpostavka da nešto sa mnom suštinski nije u redu. Voleo bih kad bih mogao da pronađem i najmanji tračak zaostale sumnje i oslobodim ga se.“

Sada kada ste u zrelom dobu, možda još uvek osećate krivicu kad odbijete poziv na večeru u korist dobre knjige. Ili,

možda volite da jedete sami u restoranima i više biste voleli da nema onih sažaljivih pogleda ostalih gostiju. Ili vam govore da ste „mnogo umišljeni“, što je izraz koji se često koristi na račun tih i umnih ljudi.

Naravno, postoji drugi izraz za takve ljude: mislioci.



Iz prve ruke sam imala priliku da vidim koliko je introvertnim osobama teško da procene sve svoje talente i koliko se moćno osećaju kad to na kraju i urade. Više od deset godina držala sam obuku iz veština pregovaranja ljudima svakakvih orijentacija – advokatima iz velikih kompanija, studentima, menadžerima investicionih fondova i bračnim parovima. Naravno, radili smo osnove: kako se pripremati za pregovore, kada dati prvu ponudu i šta raditi kada druga osoba kaže „uzmi ili ostavi“. Takođe sam pomagala klijentima da otkriju svoju pravu ličnost i kako da je najbolje iskoriste.

Moj prvi klijent je bila mlada žena po imenu Lora. Radila je kao advokat na Volstritu, ali je bila tiha, sklona sanjarenju, plašila se da bude u centru pažnje i prezirala agresivnost. Nekako je uspela da se izbori s teškim iskušenjima Pravnog fakulteta na Harvardu – mesta gde se predavanja drže u ogromnim amfiteatrima, nalik onim za gladijatorske borbe, i gde je jednom prilikom bila toliko nervozna da je povraćala dok je išla na predavanja. Sada u stvarnom svetu nije bila sigurna da svoje klijente može da zastupa s očekivanom dozom energičnosti.

Prve tri godine obavljala je poslove koji od nje nisu iziskivali da navedenu pretpostavku stavi na probu. Međutim, jednog dana mentor s kojim je radila otišao je na odmor te je tako na njoj ostalo da vodi važne pregovore. Klijent je bio jedan

južnoamerički proizvođač koji više nije mogao da otplaćuje kredit u banci i nadao se da će na pregovorima ugovoriti nove uslove; sa suprotne strane pregovaračkog stola sedeo je sindikat bankara koji su bili davaoci ugroženog kredita.

Lori bi se više svidelo da je mogla da se sakrije ispod navedenog stola, ali bila je navikla da se izbori s takvim nagonima. Hrabro ali nervozno zauzela je svoje mesto na čelu stola okružena klijentima: s jedne strane bio je direktor pravnog sektora, a s druge finansijska direktorka. To su inače bili Lorini omiljeni klijenti: ljubazni i tihi, veoma drugačiji od svevišnjih moćnika koje je njena firma obično zastupala. Pre toga, Lora je vodila direktora pravnog sektora da gleda *Jenkije*, a finansijsku direktorku u kupovinu da bi ova kupila tašnu za svoju sestru. Sada su joj se ti izlasci – upravo druženja u kojima je Lora uživala – činili neizmerno daleki. Preko puta je sedelo devet investicionih bankara u odelima šivenim po meri i u skupim cipelama, zajedno sa svojim advokatom, srdačnom ženom izražene vilice. Očigledno sigurna u sebe, žena je započela impresivan govor o tome koliki bi Lorini klijenti bili srećnici kad bi samo prihvatili uslove bankara. Prema njenim rečima, bila je to veoma velikodušna ponuda.

Svi su čekali da Lora nešto odgovori, ali ona nije mogla da se seti ničeg što bi mogla da kaže. Tako je samo sedela i treptala. Sve oči bile su uprte ka njoj. Njeni klijenti su se neprijatno meškoljili na stolicama. Misli su joj se vrtele u poznatom krugu: *Previše sam tiha za ovako nešto, previše skromna, previše umna*. Zamišljala je osobu koja bi bila kvalifikovanija da spase situaciju: neko odvažan, smiren, spreman da lupi šakom o sto. U višim razredima osnovne škole bi za takvu osobu, za razliku od Lore, rekli da je „društvena“, što je bilo najveće priznanje za njene drugove iz sedmog razreda, cenjenije čak od atributa „lepa“, za devojčice ili „sportski tip“

za dečake. Lora je ubeđivala sebe da samo treba da preživi taj dan. Sutradan će potražiti neko drugo zanimanje.

Potom se setila šta sam joj stalno ponavljala: ona je bila introvertna i kao takva imala je jedinstvene kvalitete za vođenje pregovora – možda manje očigledne ali nikako manje impresivne. Ona se verovatno pripremila bolje od svih ostalih. Govorila je tiho ali energično. Retko je govorila nepromišljeno. Budući da je bila blage naravi, mogla je da zauzme jak, čak i agresivan stav, a da se on pritom čini savršeno prihvatljiv. Pored toga, bila je sklona da postavlja pitanja – brojna – i zapravo sluša odgovore, što je, bez obzira na tip ličnosti, ključno za energično pregovaranje.

Zato je Lora konačno počela da radi ono što joj je bilo svojstveno.

„Da se vratimo korak unazad. Na čemu su zasnovane vaše cifre?“, upitala je.

„Šta ako bismo napravili ovakvu strukturu kredita – šta mislite, da li bi to bilo izvodljivo?“

„Takvu?“

„Neku drugu?“

Isprva je neodlučno postavljala pitanja. Kako je razgovor odmicao, njen entuzijazam je uzimao sve više maha, pa je postala energičnija, jasno stavljajući do znanja da je uradila svoj domaći i da se neće odreći činjenica. Ali takođe je ostala verna svojim manirima – nije podigla glas niti prekršila pravila pristojnosti. Kad god su bankari izneli pretpostavku koja se činila neoborivom, Lora je pokušala da bude konstruktivna. „Hoćete da kažete da je to jedino rešenje? Šta ako bismo primenili drugačiji pristup?“

Naposletku su njena jednostavna pitanja promenila atmosferu u prostoriji, baš kao što to piše u literaturi o pregovaranju. Bankari su se odrekli govorancija i dominantnog stava, kojima

se, po Lorinom uverenju, njene beznadežne karakterne crte nisu mogle suprotstaviti, i tako su počeli da vode pravi razgovor.

Nastavili su razgovor. I dalje nije bilo dogovora. Jedan bankar je razbio monotoniju bacivši papire na sto i izletevši iz prostorije. Lora nije reagovala na taj ispad, uglavnom zato što nije znala kako drugačije da postupi. Kasnije joj je neko rekao da je u tom ključnom trenutku povukla dobar potez u nečemu što se zove „pregovarački džiju-džicu“; ona je, međutim, znala da samo radi ono što tihi ljudi rade u glasnom svetu.

Dve strane su na kraju postigle dogovor. Bankari su napustili zgradu. Lorini omiljeni klijenti su krenuli na aerodrom, a Lora je otišla kući, sklopčala se uz knjigu i pokušala da zaboravi napetost kojoj je tog dana bila izložena.

Sledećeg jutra, glavni advokat bankara – ona energična žena izražene vilice – pozvala ju je i ponudila joj posao. „Nikad nisam videla da je neko tako fin, a istovremeno ima čvrst stav“, rekla je. Dan posle toga, Loru je pozvao glavni bankar i pitao je da li bi *njena* advokatska kuća ubuduće mogla da zastupa *njegovu* kompaniju. „Treba nam neko ko će nam pomoći da sklapamo poslove i da nam pritom ne smeta ničiji ego“, rekao je.

Držeći se sopstvenog, mirnog stava pri obavljanju poslova, Lora je svojoj firmi dovela novog klijenta, a sama je dobila ponudu za posao. Podizanje glasa i lupanje šakom o sto nije bilo potrebno.

Danas Lora shvata da je njena introvertnost suština njene ličnosti i prihvata svoju sklonost razmišljanju. Optužujući misli koje su joj se vrtele po glavi da je previše tiha i skromna mnogo joj se ređe javljaju. Lora zna da može dobro da se pokaže kada je to potrebno.

