

Un bestseller *Sunday Times*

NICULESCU



BUCURIA

LA JOB

30

de feluri de a te reîndrăgosti
de locul de muncă

BRUCE DAISLEY



Bruce Daisley

Fost vicepreședinte pentru Europa al companiei Twitter
și creatorul podcastului de business **EAT SLEEP WORK REPEAT**

BUCURIA LA JOB

**30 de feluri de a te reîndrăgosti
de locul de muncă**

Traducere: Diana Sălceanu



NICULESCU

Lui Billy, lui Coco și Tulei

Fotografiile din această carte sunt reproduse de pe website-ul Unsplash: casă, p. 226, de Luke Stockpoole; bărbat cu barbă, p. 226, de Tanja Heffner; față fericită, p. 302, de Hian Oliveira. O fotografie este preluată de pe website-ul Pexels: față furioasă, p. 302, de Pixabay. Toate *tweet*-urile sunt reproduse cu acordul rețelei sociale Twitter, copyright © pentru conturile respective de pe Twitter.

Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României

DAISLEY, BRUCE

Bucuria la job: 30 de feluri de a te reîndrăgosti de locul de muncă / Bruce Daisley;
trad.: Diana Sălceanu. - București: Editura Niculescu, 2023
Conține bibliografie
ISBN 978-606-38-0857-9

I. Sălceanu, Diana (trad.)

159.9

© Bruce Daisley, 2019

First published as *The Joy of Work* in 2019 by Random House Business Books, an imprint of Cornerstone. Cornerstone is part of Penguin Random House group of companies.

Titlu original: *The Joy of Work. 30 Ways to Fix Your Work Culture and Fall in Love with Your Job Again*, by Bruce Daisley

© Editura NICULESCU, 2023

Bd. Regiei 6D, 060204 – București, România
Telefon: 021 312 97 82; Fax: 021 314 88 55
E-mail: editura@niculescu.ro
Internet: www.niculescu.ro

Comenzi online: www.niculescu.ro

Comenzi e-mail: vanzari@niculescu.ro

Comenzi telefonice: 0724 505 380, 021 312 97 82

Redactor: Anca Natalia Florea

Tehnoredactor: Șerban-Alexandru Popină

Design copertă: Carmen Lucaci



ISBN 978-606-38-0857-9

Toate drepturile rezervate. Nicio parte a acestei cărți nu poate fi reprodusă sau transmisă sub nicio formă și prin niciun mijloc, electronic sau mecanic, inclusiv prin fotocopiere, înregistrare sau prin orice sistem de stocare și accesare a datelor, fără permisiunea Editurii NICULESCU.

Orice nerespectare a acestor prevederi conduce în mod automat la răspunderea penală față de legile naționale și internaționale privind proprietatea intelectuală.

Cuprins

	Introducere.....	7
<i>Partea I</i>	Reîncărcare: Douăsprezece sugestii pentru îmbunătățirea productivității și a atmosferei de la locul de muncă.....	23
	Introducere.....	25
	<i>Reîncărcare 1</i> Alege modul de lucru matinal și ultradisciplinat	32
	<i>Reîncărcare 2</i> Ieși la o plimbare pentru a purta diverse discuții.....	42
	<i>Reîncărcare 3</i> Trăiască indispensabilele căști!	47
	<i>Reîncărcare 4</i> Vindecă-te de boala vitezei.....	58
	<i>Reîncărcare 5</i> Scurtează-ți săptămâna de lucru ..	64
	<i>Reîncărcare 6</i> Nu mai fi un exploatator.....	74
	<i>Reîncărcare 7</i> Dezactivează-ți notificările de pe telefon	80
	<i>Reîncărcare 8</i> Mergi să iei masa de prânz	91
	<i>Reîncărcare 9</i> Stabilește-ți clar regulile.....	100
	<i>Reîncărcare 10</i> Ia-ți o zi de detoxifiere digitală ...	107
	<i>Reîncărcare 11</i> Dormi bine noaptea	113
	<i>Reîncărcare 12</i> Concentrează-te asupra unui singur lucru o dată	118
<i>Partea a II-a</i>	Sincronizare: Opt decizii pentru a face ca echipele să fie mai unite.....	123
	Introducere.....	125
	<i>Sincronizare 1</i> Mută fierbătorul de apă.....	151
	<i>Sincronizare 2</i> Propune introducerea unei pauze de cafea.....	157
	<i>Sincronizare 3</i> Anulează jumătate din ședințe....	163

<i>Sincronizare 4</i>	Organizează o întâlnire de socializare	175
<i>Sincronizare 5</i>	Râzi	185
<i>Sincronizare 6</i>	Revigorează interviurile de angajare de personal nou.....	196
<i>Sincronizare 7</i>	Nu mai fi un șef rău	201
<i>Sincronizare 8</i>	Trebuie să știi când să lași oamenii în pace.....	212

<i>Partea a III-a</i>	Rezonanță: Cele zece secrete ale echipelor pline de energie	219
	Introducere	221
<i>Rezonanță 1</i>	Abordează munca ca pe o problemă pe care trebuie să o rezolvi	251
<i>Rezonanță 2</i>	Recunoaște atunci când ai greșit..	258
<i>Rezonanță 3</i>	Menține echipele alcătuite din puțini membri	264
<i>Rezonanță 4</i>	Concentrează-te pe o problemă, nu pe oameni.....	272
<i>Rezonanță 5</i>	Introdu o „săptămână de creativitate”	278
<i>Rezonanță 6</i>	Încearcă să interzici folosirea telefoanelor la ședințe	286
<i>Rezonanță 7</i>	Promovează diversitatea	294
<i>Rezonanță 8</i>	Înlocuiește prezentările cu citirea unui document.....	298
<i>Rezonanță 9</i>	Realizează o analiză „pre-mortem”	305
<i>Rezonanță 10</i>	Relaxează-te.....	312
	Epilog: Iubește-ți locul de muncă.....	319
	Bibliografie	326
	Note	332
	Mulțumiri	351

Introducere

Iubește-ți locul de muncă

Care este cel mai prost job pe care l-ai avut vreodată? Când aveam 16 ani și eram cu vreo 30 de centimetri mai scund decât sunt acum (când am o înălțime de peste 1,80 m), am început să lucrez la un restaurant de tip fast-food, situat în centrul orașului Birmingham. Pe atunci eram adolescent și nu prea aveam încredere în mine, îmi dădeam seama că vocea mea era în schimbare și nu mă simțeam deloc important. Proaspăt angajat, eram pur și simplu îngrozit de ideea că ar trebui să port o conversație cu cineva, temându-mă ca nu cumva din acest motiv șefii mei să mă dea afară. Așa cum niciun copil nu ar recunoaște vreodată că îi place să meargă la școală, la fel și eu eram convins că nu ar trebui să-mi facă plăcere să mă duc la serviciu. Treaba mea pe atunci era să merg la acest fast-food și să-mi îndeplinesc în liniște sarcinile, care constau în debarasarea meselor.

În scurt timp am devenit un angajat foarte ascultător, ba chiar o dată i-am făcut pe plac directorului restaurantului și am curățat o grămadă de excremente de șobolan, aflate sub o chiuvetă, folosindu-mă doar de niște hârtie igienică. Pentru mine o zi bună însemna pe atunci să fiu scutit de debarasarea meselor, să mă îmbrac într-un costum întreg, mulat pe corp, și să mă duc pe Corporation Street ca să împart pliante cu reduceri unor microbiști nu tocmai entuziaști.

Dar, una peste alta, a fost oare aceasta cea mai proastă slujbă pe care am avut-o? S-ar putea, dacă privesc în urmă cu atenție; însă la vremea respectivă nu mi se părea chiar așa. Pentru că, atunci când mi-am dat seama că pot să stau de vorbă cu colegii mei, chiar și cele mai lungi și mai grele zile îmi păreau mai ușor de suportat. Am înțeles destul de clar că fericirea mea este influențată direct de cât de mult reușesc să râd în fiecare zi. Atâta vreme cât la serviciu existau și momente de relaxare, mă simțeam legat de oamenii din jurul meu. Era mai frumos să muncesc pe brânci cot la cot cu ei decât să stau acasă și să aștept ca cineva să inventeze internetul. Apoi am tot avut slujbe prin diverse localuri, fabrici, restaurante și hoteluri (trebuie să recunoaștem că este mult mai ușor să te simți bine la astfel de locuri de muncă atunci când nu ești obligat să aduci acasă bani ca să-ți întreții familia). Și pe măsură ce mă mutam de la un job la altul, am început să observ un fenomen curios. Am aflat că cele mai grozave locuri de muncă nu erau cele unde exista un lider vizionar care își puna în practică planul minuțios; adesea, acestea păreau să funcționeze așa cum trebuie chiar *fără* șefi. Un restaurant mexican în care am lucrat la un moment dat a început să meargă din ce în ce mai bine imediat după ce proprietarul său, un personaj oribil, a avut o ultimă criză de nervi și a plecat furios de acolo. Era un nenorocit, însă, din momentul în care a șters-o, localul a început să pregătească o *chimichanga** delicioasă.

Și uite așa am început să înțeleg că nu putem reduce cultura unui loc de muncă la șefii acestuia. Este o responsabilitate care le revine tuturor celor care lucrează acolo. Cu toții putem contribui la a face dintr-un job un loc plăcut și satisfăcător.

* Specialitate mexicană care constă dintr-o lipie umplută cu diverse ingrediente, printre care diferite tipuri de carne și brânză, legume, orez, fasole etc., în funcție de zonă sau de restaurantul în care este servită. (*n. red.*)

Steve Jobs a rămas celebru, printre altele, pentru ceea ce a spus la un moment dat: „Trebuie să-ți placă ce faci.” În mod cert, este mai ușor de zis și mai greu de făcut, acesta fiind unul dintre acele citate din cauza cărora uneori ajungi să te simți prost. Dacă ne așteptăm să ne placă locurile noastre de muncă, atunci a cui e vina dacă nu se întâmplă acest lucru? A noastră? Și oare asta s-ar putea întoarce împotriva fiecăruia dintre noi? „Dacă ți-ai dori cu adevărat slujba asta, nu ai cere un salariu mai mare/nu te-ai plânge că ai prea mult de lucru/nu te-ai lamenta de prea mult stres. Poate că ar trebui să căutăm pe altcineva care *chiar vrea* să muncească aici.”

Deși cred că este greșit să punem responsabilitatea îndeplinirii sarcinilor de serviciu doar în cărucă unei singure persoane, există totuși lucruri pe care fiecare dintre noi le poate pune în practică pentru a-și face munca puțin mai plăcută. Problema este că majoritatea dovezilor existente sugerează că de fapt lucrurile merg exact pe dos. Concluzia că „pe vremuri munca era mai distractivă decât astăzi” pare să se bazeze pe ceva real. Multora dintre noi nu le place ceea ce fac și ajung să se simtă epuizați tot străduindu-se să-și îndeplinească sarcinile. Un sondaj de opinie realizat de Gallup și având ca temă forța de muncă de la nivel global indică faptul că doar 13% dintre angajați sunt cu adevărat legați de jobul lor, adică sunt foarte implicați și entuziaști când vine vorba de slujba lor și de compania unde lucrează. În cazul Marii Britanii, de exemplu, proporția este chiar mai mică: de 8%.¹ Suntem epuizați doar de sentimentul continuu al nesiguranței locului de muncă și de mediul de lucru care par să ne afecteze din ce în ce mai mult timpul liber, când abia ținem pasul cu e-mailurile care ne tot sunt expediate, iar duminica ajungem să ne verificăm smartphone-ul ca nu cumva între timp să fi primit vreun mesaj urgent.

În ciuda experienței personale cu excrementele de șobolan, pot să spun că am fost norocos în ceea ce privește parcursul meu profesional. În ultima decadă, am avut ocazia să lucrez pentru companii precum Google, Twitter și YouTube. Înainte de asta, am muncit la o serie de firme care se ocupau de revistele *Heat* și *Q*, de radiourile britanice *Capital* și *Kiss*. Au fost niște locuri de muncă grozave, iar când m-am mutat la actualul job* și am devenit eu însumi responsabil de lucrul în echipă, am simțit o mare satisfacție când cei care ne vizitau afirmau că le place atmosfera de la biroul nostru Twitter din Londra sau ne trimiteau e-mailuri în care ne cereau idei pentru a-și îmbunătăți mediul de lucru.

Însă motivul pentru care m-am hotărât să aștern pe hârtie mai multe despre interesul meu constant pentru cultura muncii este faptul că a existat o perioadă când la compania Twitter lucrurile nu mai mergeau atât de bine. Oamenii nu păreau să se mai simtă la fel ca pe vremuri, iar unii dintre ei începuseră să-și dea demisia. Alții arătau epuizați și cu moralul la pământ. Și problema era că nici nu-mi prea dădeam seama ce se întâmpla, ca să știu ce am de făcut în continuare.

Obosit și chinuit de atâtea îndoieli, am luat o decizie care probabil că pe unii i-a surprins: am lansat unui podcast. M-am gândit că, dacă o să-mi înregistrezi emisiunile, voi reuși să-i invit pe cei mai buni specialiști în psihologie organizațională – oameni care înțeleg cu adevărat ceea ce face ca un loc de muncă să funcționeze. Spre uimirea mea, multe dintre răspunsurile pe care mi le-au dat acești experți păreau foarte simple. Așa că împreună cu Sue Todd, coautoarea proiectului, am pus ideile cap la cap în *The New Work Manifesto* („Manifestul noului loc

* În momentul scrierii acestei cărți, autorul lucra încă pentru compania Twitter. (n. red.)

de muncă”) – o listă cu opt schimbări pe care oricine le poate pune în practică pentru a face din actualul său job unul mai bun. Feedbackul a fost unul extraordinar. Polițiști, asistente medicale, avocați și diverse instituții bancare m-au contactat ca să mă întrebe cum pot folosi și adapta aceste idei.

Am descoperit că în materie de îmbunătățire a calității muncii chiar nu există o carență de cunoștințe, studii sau cercetări. Doar că niciun exemplu nu a părut să se refere la oamenii cu slujbe obișnuite. Așadar, în această carte am vrut să condensez înțelepciunea specialiștilor în 30 de schimbări simple pe care oricine poate încerca să le facă pe cont propriu sau să le propună, în cadrul unei ședințe, echipei cu care lucrează. Cu unele sunt foarte familiarizat de mult timp și le-am folosit personal cu mare succes. Altele sunt niște corecții, extrem de folositoare, ale obiceiurilor proaste pe care mi le-am făcut eu sau pe care le-am observat la alții. Iar câteva schimbări par în mod bizar a fi împotriva oricărei logici – și totuși ele funcționează.

Joburile noastre – indiferent care sunt acestea – ne pot ajuta să dăm un sens vieții. Iar dacă nu prea vrem să ne atașăm de ele, ei bine niciodată nu ar trebui să ne fie rușine să ne simțim mândri că suntem fericiți la locul de muncă.

Sper că această carte o să vă ajute pe fiecare dintre voi să vă regăsiți fericirea și mulțumirea atunci când lucrați.

Sub presiune

Deși părea calm și lipsit de griji, Julian era o persoană stresată. De peste tot îi veneau diverse cereri și lumea din jur îi pretindea încontinuu câte ceva: unii oameni îl sunau doar „ca să vadă cum mai stă treaba”, dar de fapt o făceau destul de insistent –

erau niște colegi nerăbdători să afle mai multe despre ultimele sesiuni de creație. Probabil că cei mai mulți dintre noi consideră că locurile lor de muncă sunt prea modeste în comparație cu cele ale starurilor rock, dar lecțiile pe care le-am învățat de la Julian Casablancas* reprezintă un pas important, care ne va ajuta să ne bucurăm din nou de slujbele noastre. Să ne oprim pentru scurt timp ca să-i aflăm povestea.

Primul album al trupei rock The Strokes, *Is This It*, a fost un mare succes comercial, fiind foarte bine apreciat în momentul lansării sale, în anul 2001. Cu un scor de 91% pe site-ul Metacritic, acesta se situează în topul celor mai bune 40 de albume din toate timpurile. Publicația *The Guardian* l-a considerat drept unul dintre cele mai reușite cinci materiale discografice ale decadei, iar revista *NME (New Musical Express)* l-a plasat pe poziția a patra în clasamentul celor mai apreciate albume din toate timpurile și a sperat că această formație „va salva rockul”. Un critic muzical de la revista *Rolling Stone* a declarat că discul celor de la The Strokes este „mai vivace și mai intens decât orice altceva am ascultat anul acesta” și a scris că „are o aură de legendă”. În primul an, formația americană ajunsese să cânte cu casa închisă în cele mai prestigioase săli de concerte din lume.

Așa cum se întâmplă de obicei în cazul majorității materialelor discografice de debut ale artiștilor necunoscuți, procesul de creație nu a fost unul ieșit din comun. Formația The Strokes – un grup de cinci artiști originari din New York – a înregistrat albumul într-un studio modest, fără cine știe ce dotări sau echipamente, aflat în subsolul unei clădiri de apartamente din cartierul Lower East Side, în Manhattan. Sarcina compunerii de cântece a căzut exclusiv în grija solistului trupei, Julian Casablancas.

* Solistul trupei americane de muzică rock The Strokes. (n. red.)

Dar din păcate preocuparea lui de a scrie noi compoziții muzicale l-a clasat doar pe locul patru, și asta într-un top al celor mai bune tunsori în ansamblu. Însă produsul finit, deși considerat de fani ca aparținând genului „garage rock” și stilului muzical din anii ’60-’70, este totuși unul inovativ pentru acele vremuri. Și pe măsură ce trupa mergea în turnee și își promova în anul următor albumul nou-apărut, ea își forma și o comunitate impresionantă de fani. Foarte curând, a început să se vorbească despre cum va suna viitorul lor material muzical.

Iar dacă un debut discografic este un fel de colonizare de noi teritorii, cel de-al doilea album marchează adesea începutul formării unei reputații. Foarte puțini reușesc să atingă încă de la primul lor disc statutul de artiști emblematici, însă pot izbuti acest lucru odată cu cel de-al doilea album de studio: *Nevermind* al formației Nirvana, *Back to Black* al lui Amy Winehouse, *Late Registration* al lui Kanye West, *Steam* al trupei East 17 sunt doar câteva astfel de exemple. Prin urmare, pentru The Strokes următorul pas era înregistrarea unui al doilea CD care să consolideze succesul celui dintâi. Și, dat fiind că primul lor material a primit discul de platină, așteptările erau mari.

A urmat presiunea: din partea fanilor, a criticilor muzicali, a familiilor care îi susțineau, chiar a formației în sine. Au apărut tot felul de povești despre sesiunile de înregistrări abandonate și diversele reluări ale proiectului. Julian Casablancas era cu siguranță destul de stresat, așa că s-a confesat unui jurnalist de la revista *Mojo* care i-a făcut o vizită: „Simt că o să clachez din cauza presiunii imense la care sunt supus. Ce mă fac dacă un critic sau toată critica de specialitate va spune: «De data asta ne-a dezamăgit.» Asta m-ar termina psihic și m-ar răni.”²

Conștienți de așteptările celor care voiau să asculte un nou album senzațional marca The Strokes, membrii formației nu

au renunțat la munca lor și au scos *Room on Fire* („Camera în flăcări”), reușind să înregistreze, în ultimul trimestru al anului 2003, vânzări-record. Astfel, CD-urile au început să fie produse și imediat trimise acelor jurnaliști care erau și fanii lor. Cred că teama de a-i dezamăgi pe oameni a apărut în mintea lui Julian Casablancas atunci când s-au scris primele recenzii, după lansarea din octombrie a albumului. Sper că stătea așezat.

Cronicile au fost în general nefavorabile. Criticii considerau că noul disc căuta să repete inovațiile sau trucurile din albumul de debut, însă acesta nu avea în niciun caz prospețimea celui dintâi. Un jurnalist de la *The Guardian* a scris următoarele: „O mare parte din *Room on Fire* sună ca și cum ar fi interpretat de o formație epuizată, care încercă cu disperare să-și aducă aminte cum au fost părțile bune de pe albumul de debut... Jumătate din *Room on Fire* este un fel de umplutură, lipsită de inspirație.”³ Publicația americană *Entertainment Weekly* a surprins ceea ce mulți ascultători simțeau în legătură cu noul material discografic: „Se cam rezumă la a fi o copie, dar mai puțin energetică, a lui *Is This It*.”⁴

Oare stresul să fi fost cel care nu i-a mai permis lui Casablancas să-și folosească instinctele creative? Să fi fost vorba despre inventivitatea lui ce a ajuns să fie limitată de presiunea de a fi original? Există destule indicii în legătură cu faptul că stresul și așteptările care l-au copleșit pe Casablancas – nu doar pe el, ci și pe ceilalți colegi ai lui – au fost direct responsabile de diminuarea capacității sale de creație. Poate că la un moment dat presiunea nu a mai fost un impuls energizant, ci a ajuns de fapt să-i sufoce imaginația. Mintea lui era mai degrabă plină de zgomote și de stimuli care îi distrăgeau atenția decât de idei. Când suntem stresați, autenticitatea noastră zboară adesea pe fereastră. Ne refugiem în schimb în tot ce pare să funcționeze

pe moment. Mai bine repetăm sau copiem decât să inovăm. După cum scria ziaristul de la *Entertainment Weekly*: „Este îngrijorător că cei de la The Strokes încep să se repete, deși sunt încă foarte tineri.”⁵

Ce relevanță are această poveste pentru jobul tău? Ei bine, stresul începe să devină astăzi ceva din ce în ce mai firesc la locul de muncă al fiecăruia dintre noi. Iar aceleași forțe distructive care au un așa de mare impact negativ asupra procesului de compunere a unor cântece conspiră la subminarea tuturor deciziilor care se iau zilnic peste tot pe glob. Și la toate aceste elemente negative se adaugă și modul în care se desfășoară munca. Mai pe scurt, în epoca modernă, aceasta merge din ce în ce mai prost. Iar perspectiva este chiar una și mai sumbră. În esență, cu toții suntem prinși între două curente sau tendințe ce modifică profund atât natura muncii, cât și impactul psihologic pe care îl are aceasta asupra noastră. Ele marchează schimbarea unei epoci, așa că o să le numim *megatendințe*. Una dintre acestea este *conectivitatea permanentă*, iar cealaltă, *inteligenta artificială*.

În ultimii 20 de ani, cerințele de pe piața de muncă ne-au pus serios cu spatele la zid. Prezența căsuței de e-mail pe telefoane mobile a transformat în mod radical relația noastră cu munca. Am ajuns să fim conectați la jobul pe care îl avem atât atunci când suntem în tren sau în autobuz, cât și când ne aflăm pe canapeaua de acasă. Muncim având deja un program prelungit, deși nu există încă dovezi care să susțină faptul că astăzi realizăm mai multe lucruri în meseriile noastre.

La început, totul părea grozav. Însă instalarea e-mailului pe telefonul mobil a rupt relația dintre substantivul *muncă* și verbul *a munci*. Am ajuns să putem răspunde la mesaje de oriunde ne aflăm – și ni se părea că este o adevărată performanță și o

ușurare. Măcar puteam rezolva, direct de la noi de pe canapea, cerințelor clienților referitoare la costul izolației premium; puteam achiziționa de pe site-ul unei companii de transport un bilet de autobuz spre Corby în timp ce ne aflam încă în tren; Steve de la Departamentul de vânzări putea să distribuie tuturor un videoclip pe care un prieten fără prejudecăți i l-a trimis după ce au ieșit vineri seară în oraș. Puțini dintre noi însă și-au dat seama atunci că, dacă ne vom instala e-mailul pe telefonul mobil, vom ajunge să muncim mai mult. Și cu siguranță nimeni nu știa cât de mult va lucra de fapt.

Dar acum ne-am cam făcut o idee. Un studiu realizat în 2012 în rândul celor care au un loc de muncă indică faptul că un angajat britanic obișnuit, ce lucrează într-un birou, a constatat o creștere a zilei sale de lucru cu 23%, adică cu 2 ore pe zi⁶, de la 7,5 la 9,5 ore. Este o modificare semnificativă, mai ales dacă luăm în calcul faptul că salariile nu au crescut mai deloc. Pe deasupra, disponibilitatea noastră de a munci trece dincolo de acest program standard de lucru, deja extins. Un studiu american a ajuns la concluzia că 60% dintre angajați rămân conectați la problemele de la slujbă timp de 13,5 ore în fiecare zi lucrătoare și suplimentar 5 ore în timpul weekendului – adăugând la săptămâna de lucru încă aproximativ 70 de ore de conectivitate.⁷ Și pe măsură ce am devenit și mai disponibili, angajatorii noștri au început să creadă că așa ar trebui să stea mereu lucrurile: un sondaj de opinie efectuat de Gallup în legătură cu forța de muncă de la nivel global a ajuns la concluzia că în firmele care se așteptau ca angajații lor să stea conectați în afara programului de serviciu doar 62% dintre ei o făceau în mod corespunzător.⁸

După cum voi arăta mai departe, până acum nu s-a demonstrat că munca peste program ar fi și benefică. De fapt, toate dovezile indică faptul că, pe măsură ce programul de lucru se

prelungeste, intră în joc regula scăderii randamentului, iar în primă instanță creativitatea noastră este cea care are de suferit. Pe măsură ce ne epuizăm, ajungem într-o stare pe care psihologii o numesc de „afect negativ”. Mai mult decât orice, acest fenomen ne poate face să ne urâm slujbele. Oamenii de știință au arătat că, dacă nu suntem foarte fericiți, nu ne va mai plăcea nici locul de muncă pe care le avem.⁹ În același timp, conectivitatea care ne epuizează ne face și mai nemulțumiți. Jumătate dintre oamenii care își verifică e-mailul în afara programului de lucru manifestă niveluri foarte ridicate de stres – potrivit experților care au măsurat cantitatea de cortizol secretată în salivă.¹⁰

Cealaltă tendință – scuze, de fapt *megatendință* – este inteligența artificială.

Venirea roboților este deja o perspectivă intimidantă – mai ales pentru că nimeni nu știe la ce se va ajunge în viitor. Se pare că în mod cert automatizarea va avea un impact profund asupra multor slujbe prost plătite. Dar, fiindcă inteligența artificială încurajează desfășurarea unor sarcini repetitive, ea poate avea și un efect radical. Unele dintre profesiile luate adesea în discuție și despre care se spune că se află în pericol sunt cele din domeniul juridic. De ce? Ei bine, o mare parte din activitatea juridică implică studierea de documente pentru a identifica un precedent în cazurile anterioare. Cu alte cuvinte, ele implică genul acela de „recunoaștere a tiparului” pe care computerele cu programe foarte performante îl pot efectua rapid și în mod eficient.¹¹ Așadar, dacă o profesie în domeniul juridic pare momentan o perspectivă atractivă, sunt destule prognoze care sugerează că aproape jumătate dintre slujbele din această sferă de activitate vor dispărea cu timpul.¹² Curând va apărea un software care va stabili că „x dispută legală este asemănătoare cu un alt caz ce a avut următoarea rezolvare”.

Reîncărcare 2

Ieși la o plimbare pentru a purta diverse discuții

Când stai mult la birou sau ești blocat într-o ședință, fiind în căutare de noi idei, ridicatul în picioare și mersul la plimbare par niște acțiuni care ar putea să-ți distragă atenția. La urma urmei, când muncești și la un moment dat te simți blocat, ți se pare că o pauză nu ar face decât să înrăutățească și mai mult lucrurile. O să ai tot atât de mult de muncă și după aceea, dar mai puțin timp la dispoziție pentru a-ți finaliza treaba.

Însă atunci când sângele îți circulă mai bine și constant prin corp, se întâmplă ceva magic. Și pentru mulți oameni plimbarea reprezintă o bună oportunitate de a-și limpezi mintea și de a-și activa sinapsele creative. După cum afirma scriitoarea britanică J.K. Rowling: „Nimic nu te inspiră mai bine ca o plimbare pe timp de noapte.” Colegul ei de breaslă, Charles Dickens – fără îndoială un autor prolific, care a scris cincisprezece romane, sute de povestiri și care scotea o revistă cu apariție săptămânală –, se concentra intensiv cinci ore pe zi, de la 9 a.m. la 2 p.m., iar apoi, când se încheia intervalul lui de muncă profundă, acesta se plimba pe jos vreo 20 de kilometri. „Altfel nu reușesc să mă mențin sănătos”, explica el. Probabil că filozoful Søren Kierkegaard a formulat cel mai bine această problemă: „Cele mai bune idei mi-au venit în timp ce mă plimbam”, scria el, „și nu cred că există gând sau grijă de care să nu putem scăpa astfel.”¹

Însă chiar există dovezi științifice concrete în acest sens? Marily Oppezzo și Daniel Schwartz de la Universitatea Stanford au realizat niște studii pe o astfel de temă. În timpul experimentelor, ei au folosit teste consacrate de creativitate – de exemplu, testul „utilizărilor alternative” prin care unui subiect i se sugerează un obiect și i se cere să indice un mod creativ, dar adecvat, în care acesta poate fi folosit (de exemplu, unui voluntar i s-a oferit o cheie și, inspirat de forma apropiată de cea a unui ochi, a sugerat că ar putea fi folosită ca un înlocuitor pentru ochi, dar asta *nu* s-a luat în considerare ca fiind o „noutate (sau o inovație) adecvată”; în schimb, ideea unui alt participant la cercetare, că un muribund ar putea folosi cheia pentru a scrie cu ea pe pământ numele asasinului său, *chiar* a fost luată în considerare, deși a atras niște priviri ciudate în rândul participanților la test).² Testele au fost realizate în mai multe moduri: cu subiecții așezați pe scaun și apoi cu ei în timp ce mergeau; întâi cu aceștia mergând și apoi așezându-se; cu voluntarii doar mergând sau doar stând așezați.³

Oppezzo și Schwartz au descoperit că mersul pe jos imprimă gândirii o notă creativă: 81% dintre participanții la studiu și-au îmbunătățit rezultatele când s-au plimbat decât atunci când au stat așezați pe scaun (creșterea medie a fost de 60%). Explicația lor a fost că exercițiile aerobice în timpul (sau înaintea) procesului creativ au avut ca efect revigorarea gândirii. Mersul pe jos s-a dovedit a fi extrem de eficient când era vorba despre a găsi niște idei noi, chiar dacă aceasta nu era cea mai bună metodă de a rezolva niște probleme logice complexe. După cum arată numeroși specialiști, o plimbare poate să nu fie benefică pentru *gândirea convergentă* (de exemplu, pentru găsirea răspunsului „corect”, standard, la o întrebare), dar este un mijloc puternic de a influența *gândirea divergentă* (venirea cu idei proaspete,

ingenioase). Și are în continuare forță. Voluntarii care au făcut o plimbare *înainte* să aibă nevoie să facă o activitate creativă au înregistrat rezultate mai bune la testele ce au urmat decât aceia care doar au stat așezați pe scaun.

Locul pe unde mergem poate avea, de asemenea, un impact benefic asupra activităților noastre. Un alt studiu, publicat în 2012, sugera că o plimbare de 50 de minute în aer liber poate să ne ajute la a ne concentra mai bine: experiența mersului în natură are un efect de limpezire a ideilor, ca apoi să ne putem așeza în fața unei foi de hârtie și atunci totul să ni se pară clar în minte.⁴

Dar aici nu este vorba doar despre găsirea unor idei productive. Plimbările sunt și niște modalități de a ține ședințe. Chris Barez-Brown, care conduce o companie de training de leadership numită Upping Your Elvis și care și-a câștigat reputația de a-i fi inspirat pe lideri să aibă mai multe soluții inventive, crede cu tărie că puterea minții creative, descătușată de o serie de plimbări, are un efect foarte puternic și atunci când te afli alături de colegii de serviciu. Compania sa folosește o procedură numită *Walk It Out* („Plimbă ideea”), pentru a-i ajuta pe oameni să-și depășească obstacolele mentale din subconștient.

Abordarea lui Barez-Brown constă în a-i trimite pe angajați la scurte plimbări, doi câte doi – uneori timp de 30 de minute, alteori mai puțin. În acest interval, unul dintre aceștia are sarcina de a vorbi (sau de „a se vaita”, sau de „a critica cu înverșunare”, după cum spune el) despre problema cu care se confruntă. Oamenii, susține Barez-Brown, tind din start să fie sceptici față de această soluție: „O să încerc, dar nu știu dacă o să iasă bine.” Însă „după jumătate de oră vin și spun: «Uau, ce revelație! Acum totul îmi este mult mai clar.»” Barez-Brown consideră că puterea unei astfel de abordări vine din perspectiva nouă pe

care o dobândim atunci când ne reorganizăm gândurile dezordonate în timp ce criticăm cu înverșunare și ne plângem de ceva. „Adesea, nu prea apucăm să vorbim despre viața noastră fără să fim criticați”, consideră Barez-Brown; însă, atunci când ne plimbăm alături de cineva, avem sentimentul că reușim să ne reorganizăm gândurile și să le prezentăm într-o lumină nouă. În unele situații, este nevoie doar de o jumătate de oră, dar atunci când Barez-Brown nu ține ședințele companiei în sediile acesteia, tehnica lui preferată este aceea de a-și trimite angajații la o scurtă plimbare, de șapte minute și jumătate: în acest timp, o persoană trebuie să vorbească, iar cealaltă să o asculte. „Cel mai adesea, când oamenii se întorc [de la plimbare], văd mult mai bine lucrurile pe care le urmăresc sau care îi deranjează.”⁵ Astfel de discuții le permit angajaților să descătușeze gândirea divergentă, generatoare de idei, pe care mersul pe jos o stimulează, și să o combine cu stilul *restrictiv* al gândirii convergente.

Unii ar putea obiecta susținând că, în timpul unei plimbări, discuțiile libere, pe teme strict confidențiale, ar fi putea periculoase. Ce se întâmplă dacă cineva aude din întâmplare ceva important? Nu este oare mai simplu să păstrăm secretul în sala de ședințe? Nu, susține Mafia. Joseph C. Massino, singurul șef al mafiei newyorkeze care a cooperat cu autoritățile, a susținut la un moment dat că printre regulile de aur ale unei conversații discrete se numără următoarea: „Să nu discuți niciodată într-un club, în mașină, niciodată la telefonul mobil sau la cel fix, în casă.”⁶ (Îmi place propoziția aceasta; pare extrasă dintr-un fel de manual al mafiei, al lui Dr. Seuss.) Massino a declarat la tribunal că *discuțiile din mers*, ce aveau loc în timp ce participanții la conversație circulau pe stradă, erau de fapt cele mai sigure. Dacă Mafia – ce suspecta faptul că existau agenți FBI care

încercau să-i intercepteze – consideră că plimbările sunt sigure pentru o discuție profesională, atunci bănuiesc că o să fie în regulă și pentru voi să vorbiți în aer liber despre planul de marketing pentru anul viitor.

Deci, dacă încerci să te eliberezi de povara muncii – sau vrei să dai frâu liber gândurilor tale –, ar fi o idee bună să te ridici de la birou și să te plimbi puțin în aer liber. După cum spunea filozoful german Friedrich Nietzsche: „Toate gândurile cu adevărat mărețe vin în timpul plimbărilor pe jos.”

CE POȚI FACE ÎN CONTINUARE:

- » Propune-i unui coleg o întâlnire în aer liber, într-un loc unde de obicei mergeți să socializați.
- » Ia în calcul faptul că primele tentative de a-l convinge să iasă la o plimbare s-ar putea să fie privite cu reticență de acesta – așa că perseverează.
- » S-ar putea ca unii colegi să fie foarte receptivi la propunerea ta. Este posibil, de asemenea, ca alții să primească ideea cu ostilitate și să-ți strice tot cheful. Așa că nu strica orzul pe găște.
- » Încearcă să pui în practică această idee în diferite intervale de timp. Sesiunile lui Chris Barez-Brown de tipul *Walk It Out*, ce durează șapte minute și jumătate, sunt suficient de lungi ca să stimuleze gândirea divergentă, înainte ca fiecare să se așeze din nou la birou și să-și pună la treabă gândirea convergentă.

Sincronizare 5

Râzi

Cum este oare posibil ca unora să nu le placă să râdă? Copiii iubesc să facă acest lucru. Atunci oare de ce, când aceștia ajung adulți, adesea își pierd zâmbetul? Cum de au trecut de la primele chicoteli la o nefericire profundă? Da, sigur, lumea poate fi un loc dur, dar acea tranziție de la zâmbet la încruntare pare a fi o mare tragedie.

Și asta nu numai pentru că este distractiv să râzi și să-i vezi pe alții zâmbind; de fapt, umorul este un instrument foarte puternic, care ne ajută să trecem mai ușor peste greutăți și să rămânem sănătoși. Scriitori precum Laurence Gonzales și Al Siebert au studiat efectul pe care îl are râsul asupra oamenilor, sugerând că acesta influențează starea noastră de optimism și reziliența fiecăruia. Foarte frecvent, s-a observat că persoanele expuse unor situații traumatice, dar care reușesc să-și păstreze simțul umorului, în ciuda situației delicate în care se află, trec mai bine peste acest hop decât cele care trăiesc doar în anxietate și stres. Toate dovezile existente sugerează, de exemplu, că cei care au supraviețuit în junglă în urma unui accident aviatic nu au fost oamenii care au rămas serioși și foarte concentrați, ci mai degrabă aceia care au tratat cu umor situația disperată în care se aflau. În mod inexplicabil, ei au găsit resurse de amuzament, deși problema lor părea aparent aproape fără rezolvare.

La fel, cei care au meserii foarte periculoase sau locuri de muncă extrem de stresante se descurcă cel mai bine atunci când în jurul lor există o atmosferă de bună dispoziție. Gonzales, care a studiat mentalitatea supraviețuitorilor și a observat umorul negru al piloților de pe avioanele de luptă, a afirmat că momentele comice apar atât în timpul pregătirilor zilnice, de rutină, cât și în lupte: „Într-o situație reală de supraviețuire, privești moartea în față, iar dacă nu reușești să găsești ceva amuzant sau măcar ceva minunat care să te inspire, ești ca și distrus.”¹

Studiile realizate în spitalele militare de campanie susțin că acestea sunt pline de râsetele personalului medical: „Pur și simplu îi ajută să-și facă meseria.”² Etnograful Mark de Rond, care a stat șase săptămâni imobilizat într-un spital de campanie din Camp Bastion, în Afganistan, mi-a povestit că numai în prima săptămână a văzut 174 de victime, dintre care la sosire șase erau deja decedate. Dar, în ciuda tuturor acestor lucruri, a afirmat el, echipa lor avea un umor morbid – râdeau de dimineața până seara.³ În cartea *Personalitatea învingătorului*, Al Siebert îi descrie pe cei cu mentalitate de supraviețuitori drept oameni care „în fața amenințărilor zâmbesc, se joacă și trec împreună peste toate râzând. Jocul îi ajută pe oameni să rămână în contact cu ceea ce se petrece în jurul lor.”⁴ Potrivit lui Laurence Gonzales, în astfel de situații umorul este un „răspuns emoțional pentru depășirea situației”, ce îi ajută pe aceia care supraviețuiesc în urma unei catastrofe să iasă din starea de paralizie provocată de frică și să intre într-o stare mentală mai constructivă.

În mod cert biroul nu este tocmai un comandament central sau vreun spital de campanie. Dar chiar și așa umorul trebuie să-și găsească locul aici. Și dovezile indică faptul că acesta joacă un rol mult mai complex decât ți-ai putea închipui. Este foarte simplu: el ne ajută pe toți să intrăm în starea de sincronizare.

Psihologul Robert Provine, care este foarte interesat de răs ca modalitate prin care oamenii ajung în starea de sincronizare, a făcut niște descoperiri esențiale referitoare la viața de la birou și la cultura muncii și, în mod deosebit, la una dintre marile plăceri ale ființei umane.⁵ Acesta a inițiat o cercetare asupra râsului, lansându-le unor persoane invitația de a viziona niște videoclipuri comice, în grupuri de câte trei; în timpul acesta, psihologul îi studia pe participanții la experiment. Însă spre frustrarea și nemulțumirea sa, nimeni nu râdea. În schimb, Provine a reușit să facă o descoperire importantă, cu care probabil toți suntem de acord: nu prea ne vine să ne uităm la comedii alături de niște străini. Psihologul american a oprit materialele video, și-a luat haina și a plecat pe stradă. Și, în timp ce rătăcea prin centre comerciale, birouri și campusuri, trăgea cu ochiul la oameni, pândind momentul în care vor izbucni în răs, ca să ia notițe în timp ce îi observa. Mi s-a părut o metodă de cercetare care nu era deloc lipsită de riscuri, dar din fericire nimeni nu a tras niciodată la răspundere un ofițer de poliție pentru că trece prin zonă.

După ce s-a amuzat pe cinste, concluzia lui Provine a fost, cel puțin la o primă analiză, una foarte simplă: „râsul”, a susținut el, „poate fi considerat un «cântec uman» care și-a pierdut din calitățile estetice și sonore.”⁶ La fel cum păsările cântă una către cealaltă, câinii din curțile învecinate latră unii la ceilalți, lupii urlă unii la alții, la fel și oamenii râd pentru a se conecta mai ușor, pentru a intra în starea de sincronizare. „Râsul este prin definiție chintesența conexiunii social-umane. Râsul are legătură cu relațiile... Gândește-te la ultima dată când ai făcut parte dintr-un public, ai râs și te-ai lăsat cuprins de valurile de răs din jur”, scrie Provine. „Este o experiență plăcută – una dintre cele mai bune pe care ni le oferă viața. Dar acum gândește-te

la natura instinctuală a corului de animale și la modul în care oamenii ce fac parte dintr-un public își sincronizează zgomotele pe care le produc.”⁷

„Sincronizarea zgomotelor” este o sintagmă pe care în mod normal nu prea îți vine să o asociezi cu râsul. Te duce cu gândul la vuietul mulțimii în timp ce răspunde replicilor formidabile ale actorului de comedie. Acesta își spune replicile de succes, iar publicul răspunde cu un val euforic de hilaritate. Dar de fapt Provine vorbește aici despre ceva cu totul diferit. Lumea nu râde pur și simplu pentru că o glumă este bună. De data aceasta este vorba despre râs ca o formă de legătură socială și de coordonare a grupului.

Pătrunzând în diverse birouri, Provine a avut ocazia să studieze și să înregistreze peste o sută de episoade de râs ale unor angajați. Și a descoperit că un zâmbet sau râsul nu era provocat de niște situații pline de umor sau de niște glume, ci de comentarii inofensive de genul:

„Băi, ne vedem mai încolo.”

„Lasă că ne descurcăm noi cu asta.”

„Sunt terminat de oboseală.”

„Nu ți-am spus eu!”

„Ei, poftim!”

„Mi se pare drăguț.”

Râsul nu era un răspuns la o situație comică (și nu era menit a fi sarcastic, nici deplasat). Era o modalitate firească de a bine-dispune lumea dintr-o încăpere, de a ridica moralul oamenilor, de a le crea un sentiment de conexiune. Se petrecea un lucru pe care îl observăm și la animale. Așa cum păsările din pădure se adună pentru a cânta împreună, tot astfel și noi râdem unii cu ceilalți ca să ne apropiem mai mult. Nevoia imperioasă de a ne

alătura unui grup transcende umorul din acel moment. „Mă rog, dacă ne uităm în jur, nu este chiar totul așa de amuzant, dar...”

Dacă ești sceptic în privința acestui lucru, vizionează diseară o comedie pe Netflix. Ca să fie stârnit, râsul (în contrast cu starea de amuzament) are nevoie de ceva mai mult decât de simplul umor. Când nu este nimeni lângă noi, râdem mai puțin, pentru că nu avem cum să ne sincronizăm cu cineva. Observația esențială a lui Provine este următoarea: „Tindem să trecem cu vederea faptul că râsul a evoluat datorită efectului pe care îl are asupra celorlalți, nu pentru a ne îmbunătăți starea de spirit sau de sănătate.” La fel cum pensionarele lui Eno din autobuz au atins o stare de sincronizare discutând despre telenovela *Coronation Street*, și râsul are exact același efect. Semnalează faptul că suntem pe aceeași lungime de undă și că ne aflăm într-o stare de sincronizare.

Dar pe același principiu, el indică și faptul că simțim că ne aflăm într-un mediu sigur și lipsit de amenințări. Profesoara Sophie Scott de la University College din Londra susține că oamenii de știință au observat că multe mamifere au reacții de tipul râsului, dar acesta se oprește instantaneu când apare un stimul negativ. „Șobolanii nu mai râd dacă sunt neliniștiți”, susține aceasta. „La fel se întâmplă și cu oamenii.” Pe de altă parte, un moment de râs este un indicator al faptului că ne simțim relaxați și în siguranță, că ne permitem să lăsăm garda jos. Sau, după cum afirmă profesoara Scott: „Faptul că oamenii râd este un semn că nu sunt neliniștiți. Și ne arată cel mai adesea că grupul se simte în siguranță.”⁸

Atunci când vor să se joace, câinii se lasă la început pe labele din față pentru a transmite semnalul că ceea ce urmează să se întâmple nu este de-adevăratelea – reprezintă un joc. Limbajul

lor corporal („poziția/postura câinelui care privește în jos”, pentru iubitorii de yoga) spune: „Asta nu este o vânătoare sau o luptă adevărată.” Pentru Scott, râsul funcționează la fel și în cazul oamenilor. El semnalează următoarele: „Aici nu se va întâmpla nimic rău.” „Grupurile care râd împreună pot deveni mai unite.”, susține Scott, reluând discuția despre legătura dintre umor și stres pe care am discutat-o mai devreme: „S-a scris mult despre umorul la locurile de muncă și în meseriile care sunt foarte stresante, precum cele de medic, polițist sau asistentă medicală. Acești profesioniști tind să aibă un umor negru unic. Dacă nu faci parte din grupul respectiv, o să fii surprins când îi vezi râzând. Dar pentru cei din aceeași branșă este ceva normal să tragă o porție zdravănă de râs în situații când simt nevoia să îndrepte o situație.”

Incapacitatea de a râde indică faptul că probabil ceva este în neregulă: oamenii sunt sceptici în privința celorlalți, nu au încredere în ei, simțind că riscă mult dacă lasă garda jos. James Comey, fostul director al FBI-ului (demis de președintele american Donald Trump), a afirmat că i s-a părut extraordinar faptul că niciodată nu l-a văzut râzând pe Trump. Și nici pe YouTube nu a găsit videoclipuri în care fostul președinte al SUA să apară relaxat sau zâmbind. Pentru Comey, râsul este la un lider un semnal de deschidere și arată dorința acestuia de a-și arăta vulnerabilitatea. „Semnul distinctiv al unui mare conducător este o combinație de lucruri care par contradictorii: acesta manifestă suficientă încredere ca să pară umil.”⁹ În schimb, oamenii nesiguri pe ei „nu se pot bucura de realizările celor din jurul lor, iar umorul este în general un indicator al echilibrului dintre încredere și modestie. Dacă ești nesigur pe tine, nu prea îți vine să râzi... A ajunge într-o situație amuzantă este un risc pentru un lider nesigur pe el, fiindcă eu aș putea să

te recunosc spunând ceva comic, ce nu a fost rostit de mine.”
Comey își amintește că foștii președinți americani George W. Bush și Barack Obama foloseau umorul ca să-i relaxeze pe oameni, „pentru a ajunge la adevăr”.

Și mai este ceva ce trebuie să reținem: relatările directe sugerează faptul că relaxarea provocată de râs ne deschide mințile către gândirea creativă. Când economistul Daniel Kahneman, laureat al Premiului Nobel pentru Economie, a făcut în 2017 niște dezvăluiri despre metodele de lucru dezvoltate de el și de regretatul său partener Amos Tversky, în timp ce colaborau la studiile despre procesul de luare a deciziilor de către oameni, care acum par a fi noi și revoluționare, el a spus că ceea ce își amintește foarte clar este că cel mai sincer lucru pe care l-au făcut vreodată amândoi a fost să râdă. Și, a mai adăugat acesta, cele mai creative momente pe care le-au petrecut împreună erau cele pline de umor. „Amos era întotdeauna foarte amuzant”, își amintește Kahneman, „iar în prezența lui deveneam și eu foarte haios, așa că am petrecut ore întregi de muncă asiduă într-un amuzament continuu.”¹⁰

Cu alte cuvinte, a te amuza nu este doar o pierdere de timp frivolă. Conduce la o libertate de gândire care ne stârnește energiile creative și încurajează asocierea liberă de idei. John Kounios de la Universitatea Drexel din California și Mark Beeman de la Universitatea Northwestern din Illinois au demonstrat același lucru când au invitat niște voluntari să vizioneze un material video cu actorul Robin Williams, care spunea replici comice, într-un exercițiu pe care îl făcea pentru un episod de stand-up comedy, iar apoi i-a pus să rezolve niște probleme grele de logică. Și aceștia au descoperit că o sesiune de râs după urmărirea unui filmuleț comic a îmbunătățit cu 20% capacitatea oamenilor de a rezolva probleme de logică. De ce

se întâmplă acest lucru? Ei bine, se pare că râsul declanșează girusul temporal superior, anterior – o porțiune a creierului aflată deasupra urechii drepte, asociată cu conexiunea la distanță a unor idei ce sunt legate între ele. Când concentrarea rigidă nu este de folos, se pare că buna dispoziție provocată de râs se poate dovedi a fi un ajutor neprețuit.¹¹

Prin urmare, râsul îndeplinește numeroase funcții. Contribuie la formarea încrederii în oameni, ne ajută să creăm legături cu ceilalți, creează într-un grup o stare de sincronizare. Și pe măsură ce barierele noastre creative dispar, râsetul ne vine în ajutor pentru a ne face să găsim idei cât mai bune. Echipele care râd și glumesc împreună tind să fie mai deschise și să-și lanseze provocări reciproce – foarte importante pentru managementul stresului și rezolvarea creativă a problemelor profesionale.¹² Până aici lucrurile sunt clare. Dar cum să facem să râdem cu toții mai mult la locul de muncă, fără să părem nebuni sau adepții vreunui cult dubios?

Nu putem trece cu vederea faptul că pentru unele persoane serviciul reprezintă locul unde nu pot fi decât seriozitatea întruchipată. Astfel de oameni privesc râsul cu scepticism și îi bănuiesc pe cei care se amuză frecvent la birou că pur și simplu nu au nimic de lucru sau chiar că uneori doar „se fac că muncesc”. Îmi amintesc clar cum un coleg de la primul meu loc de muncă mi-a spus că răspunsul cel mai potrivit atunci când întârzi la serviciu este „să-ți azvârli haina în biroul unde se află departamentul de contabilitate, să înșfaci o foaie de hârtie și să te duci furios în biroul tău”. Este cam aceeași stare de spirit pe care o are o persoană ce presupune că o mină serioasă transmite următorul mesaj: „Ei bine, da, de la ora 7 a.m. lucrez la un proiect special și nu, nu pot să vă spun deocamdată nimic despre asta.”

Atunci cum putem să profităm de beneficiile râsului la locul nostru de muncă? Provine ne sugerează să încercăm să fim mereu pregătiți „să râdem”: „Poți să alegi în mod voluntar să te distrezi mai mult, coborând standardul tău de amuzament”, susține acesta. „Important este să vrei să râzi și să te pregătești mereu să faci asta.” Și ne mai propune, printre altele, să organizăm mai multe întâlniri de socializare: niște ședințe și întrevederi care să aibă loc în compania în care lucrăm și care sunt pur și simplu destinate reunirii oamenilor. În capitolul **Sincronizare 4**, am vorbit despre întâlnirile de socializare. Vreau să-ți spun că ele sunt tocmai genul acela de întruniri care pot da naștere multor hohote de râs.

Dar nu întotdeauna este ușor să găsești abordarea potrivită pentru această chestiune. În ședința ei săptămânală, firma de produse de curățenie Method a alocat un interval în timpul căruia îi prezintă pe noii angajați și apoi îi întreabă ce sugestii au pentru „a face compania și mai neobișnuită”. Nu o să te mint: mi se face stomacul ghem numai când mă gândesc la acest lucru. Un fost șef al meu de la Twitter obișnuia să le solicite la interviu viitorilor angajați să-și exprime primele lor impresii chiar înainte de a se alătura echipei companiei, apoi imediat după angajarea lor, iar după aceea le cerea să facă o impresie. Nici nu-mi pot imagina ceva mai chinuitor. Mă simt jenat numai când mă gândesc că ne-a luat șase luni pentru a desființa această procedură.

Dar esențial este să găsești ceva care funcționează pentru echipa ta – și să cultivi acel lucru. Andy Puleston, fost director al departamentului digital de la BBC Radio 1, mi-a povestit la un moment dat despre un obicei pe care l-a păstrat la postul unde lucra și care consta în încurajarea susținerii unor discursuri de adio memorabile de către angajați. Nu se simțeau jenați

când cineva se hotăra să plece să lucreze în altă parte. În schimb, sărbătoreau cu toții etapa Radio 1 a carierei lor prin discursuri amuzante și pline de emoție. „Am acordat o mare importanță discursurilor de adio”, mi-a spus acesta, „datorită puterii de transfer a unor valori asupra angajaților mai noi. Nu poți obține o dovadă mai clară asupra genului de oameni și a locului de muncă cărora urmează să li te alături decât asistând atât la modul în care întreaga echipă celebrează [un astfel de moment], cât și la discursurile de adio ale persoanelor care pleacă din companie. Pentru cei care au fost alături de noi multă vreme, în aceste momente se ivește ocazia de a le recunoaște întreaga contribuție la activitatea postului și în cadrul echipei, [este] un elogiu puternic, dacă vrei.” Andy își făcea timp să strângă de la colegi și de la alți membri ai echipei tot felul de amintiri, glume și poze cu echipa, pentru a-l omagia așa cum se cuvine pe cel care părăsea postul de radio. Datorită unor asemenea gesturi, toți membrii echipei devin foarte conștienți că fac parte din aceasta, iar după cum povestea Andy, sala unde se întâlneau cu astfel de ocazii răsună de „valurile de hohote de râs” care se stârneau.

În perioadele de criză economică, prioritizarea unor discuții și a unor momente pline de amuzament ca fiind una dintre cele mai importante activități ale echipei ar putea părea inutilă și ceva superficial – dacă nu ție, cel puțin celorlalți. Iar dacă oamenii înseamnă mult pentru tine, amintește-te de laureatul Premiului Nobel pentru Economie Daniel Kahneman. Poate că data viitoare când te lovește inspirația te va găsi râzând.

CE POȚI FACE ÎN CONTINUARE:

- » Fă-ți timp să râzi în timpul ședințelor – o întâlnire de socializare este un loc numai bun pentru așa ceva, dar la fel sunt și discursurile de adio ale angajaților, sărbătorirea unei etape de activitate etc.
 - » Dacă în echipa ta este cineva simpatic, sărbătoriți-l. Nu este nimic rușine să recunoști că unii oameni au un talent în plus față de ceilalți.
 - » Regulile care se aplică echipelor sunt valabile și în cazul clienților – dacă râsul consolidează sentimentul de apartenență la un grup și starea de sincronizare, atunci de ce să nu folosești umorul și pentru a avea o relație mai strânsă cu cei cu care faci afaceri?
 - » O imagine cu niște oameni binedispuși într-un birou nu este ceva care ar trebui să existe doar în vremurile bune și în momentele speciale. Nu râzi doar de Crăciun; trebuie să o faci în tot restul vieții.
-
-