

Брене Браун

ВЕЛИКИЕ ДЕРЗАНИЯ



[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](http://kniga.biz.ua)

УДК 159.99
ББК 88.5
Б87

Brené Brown
DARING GREATLY
HOW THE COURAGE TO BE VULNERABLE TRANSFORMS
THE WAY WE LIVE, LOVE, PARENT, AND LEAD

Перевод с английского О. Киселевой
Художественное оформление В. Матвеевой

Браун Б.
Б87 Великие дерзания / Брене Браун; пер. с англ. О. Киселевой. — М. :
Азбука Бизнес, Азбука-Аттикус, 2014. — 288 с.
ISBN 978-5-389-05960-3

Все мы хотим жить радостнее, любить, надеяться, строить серьезные отношения, растить счастливых детей и заниматься творчеством. Однако часто опасаемся «потерять лицо», глупо выглядеть, «испортить» репутацию безупречного, компетентного, самого-самого... В нашем обществе принято быть сильными, успешными, позитивными, и мы не знаем, что делать со слабостью, несовершенством, недостатками, загоняем их внутрь, запирая на множество замков. Книга американского психолога, специалиста по социальной работе Брене Браун — удивительное сочетание вдумчивого исследования и доброжелательного разговора с искренним собеседником. Это разговор о том, где нам взять силы быть собой, как найти опору в собственной уязвимости и несовершенстве.

УДК 159.99
ББК 88.5

ISBN 978-5-389-05960-3

© Brené Brown, 2013
© Киселева О., перевод на русский язык, 2013
© Оформление, издание на русском языке.
ООО «Издательская Группа «Азбука-Аттикус», 2014

[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](http://kniga.biz.ua)

ОГЛАВЛЕНИЕ

Что такое «великие дерзания»?	9
Введение. Мои приключения «на арене»	11
Глава 1. Чего же нам не хватает? Заглянем в наш источник постоянных сомнений в себе.....	25
Глава 2. Развенчание мифов об уязвимости.....	39
Глава 3. Распознавание стыда и борьба с ним (Иначе: воспитание ниндзя для войны с гремлинами)	67
Глава 4. Арсенал средств для защиты от уязвимости	125
Глава 5. Помните о промежутке: культивирование изменений и преодоление «пропасти разобществления»	189
Глава 6. Честные разговоры об уязвимости – способ вернуться к гуманизации образования и работы.....	201
Глава 7. Искреннее воспитание: осмелиться быть самим такими взрослыми, какими мы хотим видеть своих детей, когда они вырастут.....	233

[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](http://kniga.biz.ua)

Заключительное слово	267
Приложение. Доверие открытиям: обоснованная теория и процесс моего исследования	270
Список литературы	280

[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](http://kniga.biz.ua)

ЧТО ТАКОЕ «ВЕЛИКИЕ ДЕРЗАНИЯ»?

Словосочетание «великие дерзания» впервые употребил Теодор Рузвельт в своей знаменитой речи «Гражданство в республике»*, произнесенной 23 апреля 1910 года в Париже, в Сорбонне. Вот отрывок, который принес этому выступлению известность:

«Нет, не критик, который все заранее рассчитывает, не человек, указывающий, где сильный споткнулся или где тот, кто делает дело, мог бы справиться с ним лучше, — уважения достоин тот, кто на самом деле находится на арене, у кого лицо покрыто потом, измазано кровью и грязью, кто отважно борется, кто допускает ошибки и раз за разом проигрывает, кто знает, что такое великий энтузиазм, великая преданность и не позволяет себе свернуть с достойного курса, кто, если ему повезет, достигает в итоге высочайшего триумфа, а если не повезет, если он проигрывает, то по крайней мере после великих дерзаний...»

* «Гражданство в республике» — англ. *Citizenship in a Republic*; другое известное название речи «Человек на арене» — англ. *The Man in the Arena*. — Примеч. ред.

Впервые ознакомившись с этим высказыванием, я сразу подумала, что, по сути, Рузвельт говорит об уязвимости. Осознанию и пониманию проблем, связанных именно с этой характерной особенностью я посвятила те десять лет, что занималась ее исследованием. Уязвимость — это когда ты не знаешь, ждет тебя поражение или победа, это понимание того, что может случиться и то и другое; это активное участие в жизни; это полная вовлеченность, работа в полную силу. Уязвимость — это когда ты не знаешь, ждет ли тебя поражение или победа, это понимание того, что может случиться и то и другое; это активное участие в жизни; это полная вовлеченность, работа в полную силу».

Уязвимость — это вовсе не слабость, как многие привыкли думать. Неопределенность, риск и эмоциональная незащищенность — вот неотъемлемые компоненты нашей повседневной жизни, поэтому нам просто надо выбрать — принимать эти чувства или отрицать их, прибегая к помощи различных психологических средств самозащиты. Готовность открыться и смириться со своей уязвимостью определяет степень нашего мужества и четкости нашей цели. Степень защиты от уязвимости — это мера страха и внутреннего разлада.

Если мы откладываем «выход на арену» до тех пор, пока не станем идеальными и непробиваемыми, мы жертвуем отношениями и возможностями, которые могут больше не представиться; мы бесполезно тратим свое драгоценное время и упускаем возможность сделать уникальный вклад в нашу собственную жизнь.

Цель стать *идеальным и непробиваемым* очень соблазнительна, но недостижима. Мы должны «выходить на арену», и не важно, что под этим подразумевается — новые отношения, важная встреча, творческий процесс или сложный семейный разговор. Мы должны появляться с мужеством и готовностью участвовать в любых делах и спорах. Вместо

того чтобы оставаться в тени, взвешивая различные советы и суждения, **мы должны осмелиться выйти на свет и показать себя — пусть нас видят.** Это уязвимость. Это *великие дерзания.*

Давайте вместе найдем ответы на вопросы:

- Что провоцирует страх уязвимости?
- Как мы защищаемся от уязвимости?
- Как мы расплачиваемся за то, что прячемся в своей скорлупе и теряем взаимосвязь с окружающими?
- Как нам нужно работать со своей уязвимостью, чтобы изменить свое отношение к жизни, любви, работе и семье?

ВВЕДЕНИЕ. МОИ ПРИКЛЮЧЕНИЯ «НА АРЕНЕ»

Я посмотрела ей в глаза и сказала: «Я ненавижу эту чертову уязвимость». Я учла, что она — психоаналитик, и наверняка встречала случаи и посложнее моего, а кроме того, чем быстрее она поймет суть дела, тем быстрее мы разберемся со всей этой терапией. «Я ненавижу неопределенность. Я ненавижу незнание. Я не могу оставаться незащищенной, зная, что рискую разочароваться или ощутить боль. Это слишком мучительно. Уязвимость — это очень сложно. Это страдания. Вы понимаете, о чем я говорю?»

Диана кивнула: «Да, я знаю, что такое уязвимость. Я хорошо это знаю. Это одна из лучших эмоций». Потом она посмотрела на меня с улыбкой, будто в ее мыслях возник образ чего-то действительно прекрасного. Я уверена, что в тот момент я выглядела растерянной, поскольку мне было непонятно, чему тут можно радоваться. Я даже испытала легкое беспокойство о своей собеседнице, не говоря уже о себе.

«Но я сказала бы, что это *мучительная* эмоция, а не *прекрасная*, — продолжила я. — И еще для полноты картины я хочу подчеркнуть, что если бы мое исследование не привело

к выявлению взаимосвязи между уязвимостью и искренностью, то я бы здесь не сидела. Я ненавижу уязвимость».

«А как вы ее ощущаете?» — поинтересовалась Диана.

«Я чувствую себя не в своей тарелке. Словно мне необходимо урегулировать все происходящее вокруг, и сделать так, чтобы стало лучше».

«А если вы не можете этого сделать?»

«Тогда мне хочется ударить кого-нибудь по лицу».

«И что, вы распускаете руки?»

«Нет. Конечно же нет».

«Тогда что вы предпринимаете?»

«Принимаюсь за уборку дома. Ем арахисовое масло. Ищу виновных. Пытаюсь сделать все вокруг себя идеальным. Стараюсь все контролировать».

«А когда вы чувствуете себя наиболее уязвимой?»

«Когда мне страшно. — Диана молча смотрела на меня, ожидая продолжения. — Когда я волнуюсь и не уверена относительно того, как все сложится, или когда мне предстоит сложный разговор, или я делаю что-то новое и испытываю дискомфорт. — Еще одна пауза. Диана кивнула, побуждая меня продолжать. — Когда я думаю, как сильно я люблю своих детей и Стива, и во что превратится моя жизнь, если с ними что-то случится. Когда я вижу, что моим близким тяжело, но я ничем не могу помочь им, кроме того, чтобы просто быть с ними рядом».

«Я понимаю».

«Еще это чувство приходит, когда все складывается слишком хорошо, а я этого пугаюсь. Или когда все слишком плохо. Я бы хотела, чтобы это чувство было прекрасным, но оно для меня мучительно. Можно как-то изменить его?»

«Да, думаю, можно».

«Может, вы дадите мне какое-то задание на дом или что-то вроде того? Может, мне надо что-то проанализировать или пересмотреть?»

«Нет, никаких пересмотров и заданий на дом. Не стоит ждать победы над этим чувством или каких-то наград. Нужно меньше думать и больше чувствовать».

«А могу ли я сделать свой мир прекрасным, не испытывая чувство уязвимости?»

«Нет».

«Вот черт. Это довольно неприятно».

Если вы еще ничего не знаете обо мне, не читали моих книг, не заходили на мой сайт, не смотрели мои 18-минутные выступления на конференции TED*, то я попробую наверстать упущенное на страницах этой книги. А если, наоборот, вам кажется, что вы слышали мое имя слишком часто, то пропустите полностью данный раздел и почитайте приложение в самом конце.

Вся моя жизнь прошла в попытках обогнать и перехитрить уязвимость. Я уроженка Техаса в пятом поколении, девиз нашей семьи: «Вперед и с песней», поэтому я подошла к преодолению собственных психологических проблем (чувств неприязни, неопределенности и эмоциональной незащищенности) очень честно. В средней школе большинство из нас начинает бороться с уязвимостью, и я тоже начала развивать и отрабатывать собственные навыки в этом деле.

С течением времени я перепробовала самые разные способы: от «хорошей девочки», бесконечно стремящейся к идеалу, до курящего поэта, рьяной активистки, карьеристки и любительницы развлечений. На первый взгляд, все эти «роли» могут показаться вполне понятными и даже прогнозируемыми стадиями развития личности, но для

* TED (от *англ.* Technology Entertainment Design) — частный некоммерческий фонд в США, известный прежде всего своими ежегодными конференциями, проводящимися с 1984 г. в Монтерее. С 2009 г. проводятся в Лонг-Бич. — *Здесь и далее, за исключением специально оговоренных случаев, примечания редактора.*

меня это было нечто большее. Каждый из этих этапов стал для меня броней, которая защищала от чрезмерной вовлеченности и уязвимости. Каждый мой образ был стратегией поведения и строился на одном и том же принципе: *держаться окружающих на безопасном расстоянии и всегда иметь план отступления.*

Кроме страха уязвимости я также унаследовала от родителей доброе сердце и умение сочувствовать людям. В результате, когда мне было под 30, я ушла из компании AT&T*, где работала менеджером, и устроилась официанткой, а позже вернулась в школу в качестве социального работника. Я никогда не забуду, как пришла поговорить со своей начальницей в AT&T об увольнении. Она мне сказала: «Я попробую угадать. Либо ты уходишь трудиться социальным работником, либо видеем на программу MTV о тяжелом роке “Соло металлиста” (Headbanger’s Ball)»?

Как и многим другим, задействованным в социальной работе, мне нравилась идея помогать людям и обществу в целом. К тому моменту, когда я получила степень бакалавра и поставила себе следующую цель — стать магистром, я поняла, что социальная работа не связана с устранением проблем. Она связана с умением работать в конкретной ситуации с данной суммой факторов и характерами, с проявлением сочувствия. Здесь все основано на том, чтобы вникнуть в каждую конкретную ситуацию, учесть неоднозначность и неопределенность, проявить готовность сопереживать и поддерживать, чтобы человек сам мог найти свой путь. Одним словом, это довольно тяжелая работа.

Я пыталась понять, как сделать так, чтобы моя деятельность в роли социального работника действительно при-

* AT&T Inc (англ. American Telephone and Telegraph) — одна из крупнейших американских телекоммуникационных компаний и крупнейший медиаконгломерат.

носила пользу людям, и в какой-то момент один из профессоров, руководивших моей научно-исследовательской работой, сказал: «Если вы не можете чего-то измерить, то этого просто не существует». Он объяснил, что в отличие от других дисциплин курса, научно-исследовательская работа связана с прогнозированием и контролем. Я была поражена. То есть получается, что вместо того, чтобы соперничать и поддерживать, я могу посвятить карьеру прогнозированию и контролю? Ура! Я нашла свое призвание.

С получением степеней бакалавра, магистра и доктора наук по социальной работе я точно усвоила вот что: в эту сферу нас привело желание ощутить взаимосвязь с людьми. Как ни крути, мы запрограммированы на отношения с другими — это цель и смысл нашей жизни, и если нас лишит этих отношений, это причинит нам страдания. Я хотела написать монографию, чтобы объяснить с научных позиций анатомию взаимосвязи и человеческих взаимоотношений.

Мне казалось, что изучать взаимосвязи — дело нехитрое, однако не успела я продвинуться в своем анализе ни на шаг, как меня сбили с пути участники моего исследования. Я просила их рассказать о наиболее важных отношениях и опыте взаимосвязи, а они рассказывали о наиболее драматичных моментах своей жизни, о предательстве и о стыде — страхе быть недостойными реальных отношений. Люди по своей природе склонны характеризовать вещи не так, как следует, а смещая понятия, и это особенно верно, если говорить о нашем эмоциональном опыте.

Затем, совершенно случайно, я стала исследовать стыд и сочувствие. Я потратила 6 лет на разработку теории [1], которая объясняет, что такое стыд, как он возникает, к чему приводит это чувство, и как мы развиваем психологическую устойчивость к мнению тех, кто считает, что мы недостаточно хороши, не достойны любви и близких отношений. В 2006 году я поняла, что мне нужно не только сформули-

ровать понимание стыда, но и ответить еще на один важный вопрос: «Какие общие черты объединяют людей, наиболее устойчивых к стыду и убежденных в своей значимости?» (Я называю таких людей искренними.)

В глубине души я хотела, чтобы ответ звучал так: «Они все исследуют стыд. Ведь чтобы быть искренним, нужно очень много знать о стыде». Но, конечно, этого было мало. Понимание что такое стыд — его причин и слагаемых — это лишь одно из условий, при которых человек способен быть искренним и взаимодействовать с миром, осознавая собственную значимость. В книге «Дары несовершенства»* [2] я сформулировала 10 рекомендаций или основных принципов, которые помогают освободиться от привычных представлений и прийти к искренности.

1. Развитие аутентичности: освобождает от заботы о том, что думают о тебе другие люди.
2. Развитие сострадания к себе: освобождает от перфекционизма.
3. Укрепление устойчивости духа: освобождает от скованности и чувства беспомощности.
4. Умение выражать чувства благодарности и радости: освобождает от ощущения неполноценности и страха неизведанного.
5. Развитие интуиции и доверия: освобождает от необходимости все проверять.
6. Развитие творческих способностей: освобождает от сравнения.
7. Достижение равновесия между работой и отдыхом: помогает избавиться от перенапряжения как неизменного состояния жизни и стремления считать соб-

* Браун Б. Дары несовершенства. Как полюбить себя таким, какой ты есть. — М.: Альпина нон-фикшн, 2014.

ственную производительность ключевым показателем самооценки.

8. Достижение спокойствия: освобождает от беспокойства как стиля жизни.
9. Занятие значимой работой: освобождает от неуверенности в себе и чувства обязательности.
10. Улыбка, пение и танцы: освобождают от занудства и постоянного самоконтроля.

Когда я проанализировала полученные данные, то поняла, что в моей жизни реализованы только два из перечисленных выше пунктов. Это открытие меня ошеломило. Придя к нему за несколько недель до своего 41-го дня рождения, я внезапно поняла, что пора углубиться в проблемы кризиса среднего возраста. Как оказалось, продумать и сформулировать тезисы — это вовсе не то же самое, что искренне руководствоваться ими, жить и любить.

В «Дарах несовершенства» я подробно описала, что означает быть искренним, и значительное внимание уделила тому духовному пробуждению, к которому приводит осознание искренности. В этой книге я бы хотела предложить вашему вниманию 5 основных тем, которые сформировались в результате проведенного анализа и впоследствии привели меня к прорывам, о которых я расскажу ниже. Это также поможет вам понять, о чем пойдет речь дальше.

Искренняя жизнь предполагает развитие чувства собственного достоинства, воспитание в себе смелости и сострадания, а также установление связей с окружающими. Такая жизнь позволяет просыпаться по утрам с мыслью: «Не важно, что сделано и как много еще осталось сделать: независимо от этого я — достойный человек»; или ложиться вечером в постель и думать: «Да, пусть я несовершенна и уязвима, и иногда мне бывает страшно, но это никак не умаляет той истины, что я — смелый человек, достойный любви и отношений».

[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](http://kniga.biz.ua)

Это определение основывается на следующих ключевых идеях.

1. Любить и строить взаимоотношения — это непреодолимая потребность всех мужчин, женщин и детей. Мы запрограммированы на отношения с другими людьми — это цель и смысл нашей жизни. Отсутствие любви, взаимосвязи и взаимоотношений всегда приводит к страданию.
2. Разделив мужчин и женщин, которые дали мне интервью, на две группы — тех, кто испытывает глубокое чувство любви и взаимосвязи, и тех, кто борется за него, — я обнаружила то главное, что отличает одних от других. Те, кто любит и любим, кто ощущает глубокую взаимосвязь с другим человеком, просто верят, что они достойны любви и доверительных отношений. Их жизнь не лучше и не проще, их тоже не обходят стороной депрессии и зависимости, у них не меньше драм и провалов, многие из них пережили развод. Но, несмотря на все жизненные трудности, они научились верить, что достойны любви, дружбы, радости.
3. Подлинная уверенность в том, что мы чего-то достойны, не возникает из ниоткуда — она развивается от раза к разу, когда нам ежедневно приходится совершать выбор.
4. Основная особенность искренних людей состоит в том, что в их жизни есть место мужеству и участию, им свойственна вовлеченность в жизнь других.
5. У искренних людей уязвимость — является катализатором для укрепления в себе мужества, способности сопереживать и целеустремленности. На самом деле, готовность быть уязвимым — единственная ценность, которую разделяют все мужчины и женщины, которых я характеризую как искренних. Они припи-

сывают все свои успехи — от профессиональных до личных, в том числе касающихся семейных взаимоотношений и воспитания детей, — своей способности быть уязвимыми.

Об уязвимости я уже писала в своих предыдущих книгах; ей отведена целая глава в моей диссертации [3]. С самого начала своих исследований я понимала, что уязвимость — это важная категория. Я также прояснила наличие взаимосвязи между уязвимостью и другими характерными качествами, которые изучала. Но раньше я предполагала, что связь между уязвимостью и другими понятиями вроде стыда, желания вступить в отношения, чувства собственного достоинства — это чистое совпадение. Только после 12 лет серьезной работы я наконец поняла эту связь и осознала роль уязвимости в нашей жизни. Уязвимость — это самый центр, суть полноценного человеческого опыта.

Новая информация обнаружила дилемму: с одной стороны, как я могу быть честной с аудиторией, говоря о том, как важна уязвимость, если я сама не являюсь уязвимой? А с другой стороны, как я могу быть уязвимой? Ведь это нанесет ущерб моему профессионализму! Если честно, то я думаю, что ученые и исследователи стыдятся быть эмоционально открытыми. В самом начале карьеры нас учат, что умение дистанцироваться и закрытость добавляют нам солидности, а если люди, находящиеся рядом, ощущают взаимосвязь с нами на личном уровне, то наша профессиональная квалификация оказывается под вопросом. Педантичность в обыденной жизни воспринимается в большинстве случаев едва ли не как оскорбление, а в научном сообществе, чем-то напоминающем башню из слоновой кости, педантичность считают особым достоинством.

Как я могу рискнуть быть действительно уязвимой и рассказывать истории о трудном пути своего исследова-

ния? Я же буду выглядеть слабой. А как же моя профессиональная броня?

Мой момент «великих дерзаний», к которым призывал однажды Теодор Рузвельт, наступил в июне 2010 года, когда меня пригласили выступить на конференции TED-Хьюстон. Это одна из наиболее независимых конференций, организованных по примеру основной конференции TED*.

Организаторы конференций приглашают «наиболее ярких деятелей и мыслителей» и просят их рассказать о своей жизни в 18-минутном выступлении.

Участие в мероприятии такой персоны, как исследователь проблем стыда и уязвимости, обычно заставляет организаторов немного понервничать, и предполагает предварительное обсуждение содержания доклада. Когда я спросила организаторов конференции, какие темы, по их мнению, мне следует затронуть в выступлении, они ответили: «Нам нравится все, чем вы занимаетесь. Выбирайте сами, о чем вести разговор, для нас важно, чтобы вы просто делали свое дело. Мы рады, что вы будете участвовать в нашей конференции». На самом деле я не понимаю, как они решились позволить мне делать свое дело, потому что до этого разговора я и не знала, что у меня есть *свое дело*.

С одной стороны, мне понравилась свобода выбора, а с другой — я ее возненавидела. Оттого, что мне нужно было выбирать, я почувствовала напряженность. Мне сразу же захотелось заняться чем-нибудь более привычным и спокойным, например, прогнозированием и контролем. Но все-таки я решилась. *Честно говоря, я даже не представляла, на что иду.*

* TED — это частный некоммерческий фонд в США, который проводит конференции. Цель этих конференций — распространение уникальных идей. Аббревиатура TED расшифровывается как «технологии», «развлечения», «дизайн».

Я решила рискнуть не потому, что была уверена в себе, а, скорее, потому, что была убеждена в пользе моих изысканий. Я знаю, что я — хороший исследователь, а данные, полученные мною, — надежны и достоверны. Мне удалось убедить себя в том, что все не так уж и страшно: *«Это Хьюстон, здесь присутствуют люди из моего родного города. В худшем случае, примерно 500 человек решат, что я чокнутая».*

На следующее после выступления утро я проснулась с ощущением самого жуткого «похмелья уязвимости» за всю мою жизнь. Вы помните, как это бывает, когда просыпаетесь и чувствуете, что все прекрасно, однако это состояние длится ровно до того момента, когда на вас накатывают воспоминания, и вам просто хочется исчезнуть с лица земли? *«Что я наделала? 500 человек теперь думают, что я сумасшедшая, и это ужасно. Но есть кое-что поважнее. Неужели я показала слайд со словом “срыв”, чтобы придать дополнительный вес всей истории, которую вообще не следовало рассказывать? Мне надо уехать из города», — мучилась мыслями я.*

Но бежать было некуда. Полгода спустя я получила письмо от кураторов TED-Хьюстон, которые поздравляли меня с тем, что мое выступление будет выложено на основном сайте TED [4]. Я знала, что это хорошо, что это слава. Но я была сильно напугана. Во-первых, я только-только убедила себя в том, что «лишь» 500 человек считают меня сумасшедшей. Во-вторых, вокруг полно критиков и циников, а мне всегда было спокойнее работать без излишней шумихи. Теперь, оглядываясь на ту ситуацию, я не уверена, что приняла бы приглашение участвовать в конференции, если бы знала, что мое выступление о том, как важно не замыкаться в своем мирке и быть уязвимыми, принесет мне самой такое глубокое чувство дискомфорта и эмоциональной незащищенности. Сегодня видеозапись моего доклада на конференции — одна из наиболее популярных на сайте

TED на момент публикации книги видео просмотрели около 4000 раз (и это число каждый день увеличивается), его звуковая дорожка переведена на 38 языков. Я ни разу его не смотрела. Я рада, что сделала тот шаг, но до сих пор ощущаю некий дискомфорт, связанный с этим видео.

Возможно, дело обстояло следующим образом. В 2010 году состоялось мое выступление на конференции, а в 2011 году я перешла *от слов к делу*. Я проехала по стране, выступая перед различными группами людей — представителями компаний из списка Fortune 500*, экспертами по лидерству, военными, адвокатами, а также группами родителей и школьников. В 2012 году меня пригласили выступить уже на основной конференции TED в городе Лонг-Бич в штате Калифорния. Выступление дало мне возможность рассказать о той работе, которая легла в основу всех моих исследований, — я говорила о стыде, о том, как мы должны его понимать и как работать с ним, если наши намерения пойти на великие дерзания действительно серьезны.

Опыт рассказа о своем исследовании привел меня к написанию этой книги. После переговоров с моим издателем о написании пособия для предпринимателей и (или) для родителей и отдельного издания для учителей, я поняла, что на самом деле нужна только одна книга. Ведь независимо от того, где я была и с кем говорила, основные темы повторялись: страх, потеря связи с окружающими и желание воспитать в себе мужество.

Когда я выступаю перед представителями тех или иных компаний, центральными всегда становятся темы вдохновения, креативности, инноваций. Все самые серьезные проблемы как рядовых сотрудников, так и топ-менеджеров уходят своими корнями в отчуждение или утрату связи, не-

* Fortune Global 500 — это рейтинг 500 крупнейших мировых компаний, критерием составления которого служит выручка компании. Список составляется и публикуется ежегодно журналом Fortune.

хватку взаимности, страх потерять свою значимость в быстро меняющихся условиях, а также в необходимость иметь четкую цель. Если мы хотим возродить инновации, то нам необходимо учитывать человеческий фактор. Как только руководители начинают управлять, манипулируя чувством стыда, участие и взаимодействие умирают. Когда при просчете вариантов развития событий не учитывается возможность неудачи, то на получении важных навыков, развитии креативности и создании чего-то нового можно поставить крест.

Когда дело доходит до воспитания детей, то матерей и отцов нельзя вгонять в рамки «хороших» или «плохих». Это приносит опасные и даже губительные плоды — весь процесс превращается в минное поле зажатости и стыда. Родителям в первую очередь нужно задавать вопросы: «Вы принимаете активное участие в воспитании своих детей? Уделяете им достаточно внимания?» Если да, то будьте готовы к тому, что вы совершите множество ошибок и примете немало неправильных решений. Смысл не в том, чтобы быть самым совершенством, которое растит счастливых детей. Совершенства не существует, и я поняла: то, что делает детей счастливыми, не всегда помогает им стать мужественными взрослыми. То же относится и к школьному воспитанию. Я не встречала ни одной проблемы, которая не объяснялась бы отсутствием взаимосвязи между родителями, учителями, учениками и (или) администрацией, и столкновением противоположных сторон в попытке достичь, в общем-то, одной и той же цели.

Я обнаружила, что самое трудное и важное в моем исследовании — это одновременно быть «картографом» и «путешественником». Мои «карты» — я имею в виду теории устойчивости к стыду (я это называю стыдоустойчивостью), искренности и уязвимости — базируются не на моих личных

«путешествиях», или опыте, как угодно. В их основе лежат данные, которые я собирала более 10 лет: это опыт тысяч мужчин и женщин. Все эти люди следуют по тому пути, по которому хотели бы идти и я, и многие другие.

С годами я поняла, что уверенный в себе «картограф» — вовсе не обязательно уверенный и шустрый путешественник. Я спотыкаюсь и падаю, я постоянно ловлю себя на мысли о необходимости изменить курс. И хотя я пытаюсь следовать той «карте», которую нарисовала, очень часто разочарование и неуверенность в себе берут верх над моими намерениями быть последовательной, и я швыряю эту карту в мусорное ведро. Путь от мучения до удовольствия легким не назовешь, но для меня важен каждый шаг.

Главная мысль, которой я придерживаюсь во всех разговорах с руководителями, родителями и учителями на протяжении последних нескольких лет и которая лежит в основе этой книги, звучит так: *«То, что мы знаем, — важно, но то, кто мы есть, — еще важнее»*. Следовать этой истине — значит уметь открыться перед другими и позволить им увидеть нас такими, какие мы есть. Это значит дать дорогу великим дерзаниям и найти смелость быть уязвимыми. И первый шаг на этом пути — понять то, что мы имеем, какие проблемы перед нами стоят, и куда мы должны двигаться. Для начала бросим взгляд на нашу культуру постоянных сомнений в себе, культуру «вечной недостаточности».