

Silêncio

SUSAN CAIN

# Silêncio

O PODER  
DOS INTROVERTIDOS  
NUM MUNDO  
QUE NÃO PARA  
DE FALAR

TEMAS E DEBATES

Círculo de Leitores

## Sumário

Nota da Autora .....	11
INTRODUÇÃO: O Norte e o Sul do Temperamento.....	15

### Primeira Parte

#### O IDEAL EXTROVERTIDO

1. A ASCENSÃO DO «EXTREMAMENTE ENCANTADOR»: Como a Extroversão Se Tornou o Ideal Cultural .....	37
2. O MITO DA LIDERANÇA CARISMÁTICA: A Cultura da Personalidade, Cem Anos depois.....	57
3. QUANDO A COLABORAÇÃO MATA A CRIATIVIDADE: A Ascensão do Novo Pensamento de Grupo e o Poder de Trabalhar Sozinho .....	105

### Segunda Parte

#### A SUA BIOLOGIA, O SEU SER?

4. TEMPERAMENTO É DESTINO?: A Natureza, Educação e a Hipótese da Orquídea .....	139
5. PARA LÁ DO TEMPERAMENTO: O Papel do Livre-Arbítrio (e o Segredo de Falar em Público para Introversos)....	161
6. «FRANKLIN ERA UM POLÍTICO, MAS ELEANOR FALAVA FRANCAMENTE COM A CONSCIÊNCIA»: Porque se Sobrestima a Calma.....	181

7. PORQUE CAIU WALL STREET E PROSPEROU  
WARREN BUFFETT?: Como Pensam os Introversos  
e os Extroversos (e como Processam a Dopamina)  
diferentemente..... 213

### Terceira Parte

#### TODAS AS CULTURAS TÊM UM IDEAL EXTROVERTIDO?

8. O PODER SUAVE: Os Ásio-Americanos  
e o Ideal Extrovertido..... 245

### Quarta Parte

#### COMO AMAR, COMO TRABALHAR

9. QUANDO DEVE SER MAIS EXTROVERTIDO  
DO QUE É NA REALIDADE? ..... 277
10. A FALHA DE COMUNICAÇÃO: Como Falar  
a Membros do Tipo Oposto..... 303
11. SAPATEIROS E GENERAIS: Como Criar Crianças  
Sossegadas Num Mundo  
Que não Consegue Ouvi-Las..... 325

CONCLUSÃO: O País das Maravilhas ..... 355

UMA NOTA SOBRE A DEDICATÓRIA..... 359

UMA NOTA SOBRE OS TERMOS «INTROVERTIDO» E «EXTROVERTIDO» .... 363

Agradecimentos..... 367

Notas..... 373

Índice remissivo ..... 435

# INTRODUÇÃO

## O Norte e o Sul do Temperamento

**M**ontgomery, Alabama, dia um de dezembro de 1955. Manhã, bem cedo. Um autocarro dos transportes públicos imobiliza-se numa paragem e uma mulher bem vestida, com cerca de quarenta anos de idade, entra. Caminha de costas direitas, apesar de ter passado o dia dobrada sobre uma tábua de engomar na cave sombria de uma alfaiataria nos Armazéns Montgomery Fair. Tem os pés inchados e doem-lhe os ombros. Senta-se na primeira fila da secção de Cor e observa serenamente o autocarro a encher-se de passageiros, até que o condutor lhe ordena que dê o seu lugar a um passageiro branco.

A mulher profere uma só palavra, que desencadeou um dos mais importantes protestos pelos direitos civis do século xx, uma palavra que ajudou os americanos a tornarem-se melhores.

A palavra é «Não».

O condutor ameaça mandá-la prender.

– Pode fazê-lo – responde Rosa Parks.

Chega um agente da polícia. Pergunta a Parks porque não se levanta.

– Porque é que todos vocês nos maltratam? – pergunta, simplesmente.

– Não sei – responde o polícia –, mas a lei é a lei e você está presa.

Na tarde do seu julgamento e condenação por conduta desordeira, a Associação para o Progresso de Montgomery organiza uma reunião por Parks na Igreja Batista de Holt Street, na zona mais pobre da cidade. Reúnem-se cinco mil pessoas para apoiar o ato individual de coragem de Parks. Comprimem-se nos bancos até não caber mais ninguém. Os restantes esperam pacientemente do lado de fora, escutando pelos altifalantes. O reverendo Martin Luther King Jr. dirige-se à multidão num caloroso tom barítono.

– Há momentos em que o povo se cansa de ser atropelado pelos pés de ferro da opressão – anuncia-lhes. – Há momentos em que o povo se cansa de ser afastado da esplendorosa luz do Sol da vida em julho para ser abandonado no meio do frio penetrante de um novembro alpino.

Luther King louva a coragem de Parks e abraça-a. Ela mantém-se silenciosa, bastando a sua mera presença para galvanizar a multidão. A associação lança um boicote aos autocarros de toda a cidade que dura 381 dias. As pessoas caminhavam quilómetros para irem trabalhar, organizavam grupos de transporte em automóveis com estranhos. Mudaram o rumo da história americana.

Sempre imaginei Rosa Parks como uma mulher corpulenta com uma voz forte e um temperamento tempestuoso, alguém que podia facilmente fazer frente a um autocarro cheio de passageiros ameaçadores. Mas quando ela morreu, em 2005, com a idade de noventa e dois anos, a imensidão de obituários recordava-a como afável, doce e de pequena estatura. Referiam que era «tímida e envergonhada», mas que tinha «a coragem de um leão». Abundavam frases como «humildade radical» e «firmeza tranquila». O que significa ter firmeza e ser tranquila?, era a pergunta implícita nestas descrições. Como se pode ser envergonhada e corajosa?

A própria Rosa Parks parecia perceber este paradoxo, ao intitular a sua autobiografia *Quiet Strength* [«Força Serena»] – um título que nos convida a questionar as nossas premissas. Porque não pode o sereno ser forte? E que mais poderá conseguir a serenidade que nós não acreditemos?



A nossa vida é tão profundamente moldada pela personalidade como pelo género ou raça. E o aspeto individual mais importante da personalidade – «o norte e o sul do temperamento», como referiu um cientista – é o que nos encaixa no espetro introvertido-extrovertido. A nossa posição neste espaço influencia a nossa escolha de amigos e companheiros e a forma como conversamos, resolvemos diferenças e revelamos amor. Afeta as carreiras que escolhemos e se temos ou não sucesso nelas. Controla a nossa disposição para fazer exercício, cometer adultério, funcionar bem sem dormir, aprender com os nossos erros, fazer grandes apostas na Bolsa, adiar a satisfação, ser um bom líder, e perguntar «e se»<sup>1</sup>. Está refletido nos caminhos do nosso cérebro, neurotransmissores, e nos cantos mais remotos do nosso sistema nervoso. Atualmente, a introversão e a extroversão são dois dos assuntos mais exaustivamente investigados pela psicologia da personalidade, com centenas de cientistas a dedicar-lhes a sua reflexão.

Estes investigadores efetuaram descobertas empolgantes com a ajuda da mais recente tecnologia, mas elas fazem parte de uma longa e famosa tradição. Desde a alvorada do registo do tempo que poetas e filósofos pensam sobre introvertidos e extrovertidos. Ambos os tipos de personalidade aparecem na Bíblia e nos escritos de médicos gregos e romanos, e alguns psicólogos evolucionistas afirmam que a sua história é mais remota: o reino animal também exhibe «introvertidos» e «extrovertidos», como veremos, das moscas-da-fruta às percas-sol e aos macacos-resos. Tal como

---

<sup>1</sup> Chave da resposta: Exercício: extrovertidos; cometer adultério: extrovertidos; funcionar bem sem dormir: introvertidos; aprender com os próprios erros: introvertidos; grandes apostas: extrovertidos; ser um bom líder: em alguns casos introvertidos, noutros extrovertidos, dependendo do tipo de liderança exigida; perguntar «e se»: introvertidos.

com outros pares complementares – masculinidade e feminilidade, leste e oeste, liberalismo e conservadorismo –, a humanidade seria irreconhecível e profundamente enfraquecida sem ambos os estilos de personalidade. Repare-se na associação de Rosa Parks e Martin Luther King Jr.: um orador notável a recusar desistir do seu lugar num autocarro segregado não teria causado o mesmo efeito que uma modesta mulher que preferiria claramente manter a discricção naquelas circunstâncias. E Parks não seria capaz de estimular uma multidão caso tivesse procurado levantar-se e anunciar que tinha um sonho. Mas com a ajuda de Luther King, não precisou de o fazer.

Porém, hoje aceitamos uma invulgarmente estreita gama de estilos de personalidade. Disseram-nos que ser grande é ser audacioso, ser feliz é ser sociável. Olhamo-nos como um país de extrovertidos – o que significa que perdemos a noção daquilo que realmente somos. Conforme os estudos que se consultem, um terço a metade dos americanos são introvertidos – por outras palavras, uma em cada duas ou três pessoas que conhecemos. (Assumindo que os Estados Unidos são tidos como das nações mais extrovertidas do mundo, noutras partes do planeta o número deve ser no mínimo igualmente alto.) Se não for um introvertido, o leitor terá seguramente educado, dirigido, casado ou vivido com um.

Se estas estatísticas o surpreendem, provavelmente é porque muitas pessoas fazem por parecer extrovertidas. Os «introvertidos no armário» passam despercebidos em qualquer pátio de recreio, nos vestiários da escola secundária, e nos corredores da América corporativa. Alguns enganam-se a si próprios, até algum acontecimento na vida – um despedimento, um ninho vazio, uma herança que lhes permite passar o tempo conforme querem – os impelir a confrontarem-se com a sua verdadeira natureza. Bastará discutir o assunto deste livro com os seus amigos ou conhecidos para descobrir que as pessoas mais improváveis se consideram introvertidas.



Faz sentido que muitos introvertidos se escondam até deles próprios. Vivemos com um sistema de valores a que chamo o Ideal Extrovertido – a omnipresente convicção de que o ser ideal é gregário, alfa, e se sente confortável sob as luzes da ribalta. O arquétipo do extrovertido prefere a ação à contemplação, o risco à cautela, a certeza à dúvida. Privilegia as decisões rápidas, mesmo com o risco de errar. Trabalha bem em equipa e socializa em grupos. Gostamos de pensar que valorizamos a individualidade, mas admiramos sobretudo um *tipo* de indivíduo – o género que fica confortável *expondo-se*. Evidentemente, admitimos que os solitários tecnologicamente dotados, que fundam empresas em garagens, tenham a personalidade que quiserem; mas eles são a exceção, não a regra, e a nossa tolerância estende-se sobretudo àqueles que se tornam fabulosamente ricos ou prometem vir a sê-lo.

A introversão – juntamente com as suas parentes sensibilidade, seriedade e timidez – é hoje uma característica de segunda classe da personalidade, algures entre a decepção e a patologia. Os introvertidos que vivem sob o Ideal Extrovertido são como mulheres num mundo de homens, desconsiderados devido a uma característica que radica no âmago do seu ser. A extroversão é um estilo de personalidade extraordinariamente apelativo, mas transformámo-lo num padrão opressivo que muitos se sentem obrigados a aceitar.

O Ideal Extrovertido encontra-se documentado em muitos estudos, embora estas pesquisas nunca tenham sido reunidas num volume único. Pessoas conversadoras, por exemplo, são classificadas como mais inteligentes, mais bem-parecidas, mais interessantes, e mais desejáveis para fazer amizade. A rapidez do discurso é tão importante como o tom: classificamos os conversadores fáceis como mais competentes e simpáticos do que os lentos. A mesma dinâmica aplica-se a grupos, em que as pesquisas mostram que os eloquentes são mais considerados do que os reservados – embora a relação entre o dom da palavra e as boas ideias seja, por

vezes, inexistente. Até a própria palavra em si, *introvertido*, está estigmatizada. Um estudo informal evidencia que os introvertidos descrevem a sua aparência física de forma clara – «olhos verde-azulados», «exótico», «malares salientes» –, mas, quando se lhes pede para descreverem genericamente os introvertidos, fazem um retrato enfadonho e desagradável – «desajeitados», «de cor neutra», «problemas de pele».

Cometemos um grave erro ao acolher o Ideal Extrovertido de forma tão imponderada. Algumas das nossas melhores ideias, manifestações artísticas e invenções – da teoria da evolução aos girassóis de Van Gogh e ao computador – provêm de pessoas silenciosas e cerebrais que souberam sintonizar-se com o seu mundo interior para aí descobrir grandes tesouros. Sem os introvertidos, o mundo ficaria privado de:

A teoria da gravidade  
 A teoria da relatividade  
 O poema «The Second Coming», de W. B. Yeats  
 Os *Noturnos*, de Chopin  
*Em Busca do Tempo Perdido*, de Proust  
 Peter Pan  
*1984 e O Triunfo dos Porcos*, de Orwell  
 The Cat in the Hat  
 Charlie Brown  
*A Lista de Schindler, E.T., e Encontros Imediatos do Terceiro Grau*  
 O Google  
*Harry Potter*<sup>1</sup>

Como refere a jornalista Winifred Gallagher: «Os triunfos da atitude de se deter para avaliar os estímulos em vez de se com-

---

<sup>1</sup> Sir Isaac Newton, Albert Einstein, W. B. Yeats, Frédéric Chopin, Marcel Proust, J. M. Barrie, George Orwell, Theodor Geisel (Dr. Seuss), Charles Schulz, Steven Spielberg, Larry Page, J. K. Rowling.

prometer precipitadamente com eles estão patentes na sua longa associação com as realizações intelectuais e artísticas. Nem  $E=mc^2$  nem *Paraíso Perdido* foram esboçados por frequentadores usuais de festas.» Até em atividades obviamente menos introvertidas, como negócios, política e ativismo social, alguns dos maiores saltos em frente foram dados por introvertidos. Neste livro veremos de que forma personalidades como Eleanor Roosevelt, Al Gore, Warren Buffett, Gandhi e Rosa Parks conseguiram chegar aonde chegaram, não *apesar da*, mas *devido* à sua introversão.

No entanto, como iremos explorar neste livro, muitas das mais importantes instituições da vida contemporânea foram criadas por pessoas que apreciam projetos de grupo e altos níveis de estímulo. As carteiras das salas de aulas das crianças estão cada vez mais agrupadas em núcleos, para melhor encorajar a aprendizagem em grupo, e os estudos evidenciam que uma impressionante maioria de professores acredita que o estudante ideal é extrovertido. Vemos programas de televisão em que os protagonistas não são crianças comuns, como Cindy Brady e Beaver Cleaver<sup>1</sup>, mas estrelas *rock* e anfitriões com personalidades exuberantes, como Hannah Montana e Carly Shay de *iCarly*. Até a personagem principal de *Sid, The Science Kid*, um programa desenvolvido pelo canal educativo-cultural PBS para crianças da pré-escola, se esquece do papel destas escolas ao executar movimentos de dança com os seus amigos («Vejam bem! Pareço uma estrela de *rock!*»).

Em adultos, muitas pessoas trabalham para organizações que insistem no trabalho em equipa, em escritórios em espaço aberto, para supervisores que valorizam as *aptidões pessoais* acima de tudo. Para progredirmos nas nossas carreiras, espera-se que sejamos capazes de nos promover descaradamente. Os cientis-

---

<sup>1</sup> Personagens das séries televisivas americanas *The Brady Bunch* e *Leave it to Beaver*, emitidas entre as décadas de 1950 e 1970. (N. do E.).

tas cujas pesquisas obtêm financiamento apresentam com frequência personalidades confiantes, talvez até excessivamente confiantes. Os artistas cujos trabalhos adornam as paredes dos museus contemporâneos adotam poses imponentes nas inaugurações das galerias. Os autores que conseguem publicar os seus livros – outrora considerados uma espécie que vivia em clausura – têm de passar pelo crivo dos publicistas, que se certificam se eles estão prontos para *talk-shows*. (Não estaria a ler este livro se eu não tivesse convencido o meu editor de que sou suficientemente pseudoextrovertida para o promover.)

Se for um introvertido, saberá também que o preconceito contra o silêncio pode causar profunda dor psíquica. Enquanto criança terá ouvido os seus pais desculparem-se pela sua timidez. («Porque não és como os filhos dos Kennedy?», perguntavam continuamente os desnorteados pais de um homem que entrevistei.) Ou, na escola, poderá ter sido instigado a «sair da sua concha» – a pernicioso expressão que não preza o facto de alguns animais carregarem naturalmente uma protecção para onde quer que vão, e de alguns humanos serem exatamente assim. «Todos os comentários da minha infância ainda ressoam nos meus ouvidos; que era preguiçoso, estúpido, lento, aborrecido», escreve um membro de uma lista de correio eletrónico designada *Introvert Retreat*. «Quando tive idade suficiente para compreender que era, tão-só, introvertido, comecei a pensar se haveria algo de inerentemente errado comigo. Gostava de ser capaz de descobrir esse pequeno vestígio de dúvida e removê-lo.»

Agora que é adulto, poderá ainda sentir uma ponta de culpa quando recusa um convite para jantar em favor da companhia de um bom livro. Ou talvez goste de comer sozinho em restaurantes e possa fazê-lo sem os olhares piedosos dos outros comensais. Ou talvez lhe digam que está «demasiado dentro da sua cabeça», uma frase frequentemente aplicada aos silenciosos e cerebrais.

Claro que existe outra palavra para tais pessoas: pensadores.