

РАЯН ГОЛІДЕЙ

**ЕГО —  
ЦЕ ВОРОГ**

*Переклала з англійської*

*Олена Любенко*

# ЗМІСТ

<i>Болісний пролог</i> .....	9
<i>Вступ</i> .....	15

## Частина перша · Прагнення

Балачки, балачки, балачки .....	33
Бути чи робити? .....	39
Станьте учнем .....	45
Не будьте пристрасними .....	52
Керуйтеся стратегією полотна .....	59
Стримуйтеся .....	66
Не живіть в уявному світі .....	72
Небезпека юної гордості .....	78
Працюйте, працюйте, працюйте .....	83
Его — це ворог для всього, що буде далі... ..	88

## Частина друга · Успіх

Завжди залишайтеся учнем .....	100
Не дуріть себе .....	105
Що для вас важливо? .....	111
Апломб, контроль і параноя .....	116
Керування собою .....	121
Стережіться Я-хвороби .....	126
Медитуйте на нескінченність .....	131
Будьте помірковані .....	136
Его — це ворог для всього, що буде далі... ..	141

## Частина третя · Провал

Час живий чи мертвий? .....	157
Зусилля достатньо .....	162
Як у «Бійцівському клубі» .....	168
Не заходьте за обмежувальну лінію .....	174
Створіть власну шкалу оцінювання .....	180
Завжди любіть .....	185
Его — це ворог для всього, що буде далі... .....	192
<i>Епілог</i> .....	194
<i>Що ще почитати?</i> .....	200
<i>Подяки</i> .....	202
<i>Вибрана бібліографія</i> .....	204

## Болісний пролог

**Ц**я книжка — не про мене. А проте, оскільки вона про егоїзм, я поставлю одне запитання. Я був би лицеміром, якби не обміркував його.

Хто я такий, чорт забирай, щоб її писати?

Моя історія не надто важлива в контексті подальших уроків, але я хочу коротко її розповісти, щоб прояснити ситуацію. Адже з его я стикався на кожному етапі його розвитку в моєму ще недовгому житті. Прагнення. Успіх. Провал. І знову та знову по колу.

У дев'ятнадцять років я покинув коледж, бо відчув, що попереду на мене чекають приголомшливі можливості, які перевернуть усе моє життя. Викладачі змагалися між собою за мою увагу, піклувалися про мене, я був їхнім улюбленцем. Мав репутацію успішного «золотого хлопчика». І успіх не забарився.

Я став наймолодшим керівником агенції з пошуку талантів у Беверлі-Гіллз: допомагав підписувати контракти й працював із крутими рок-гуртами. Я давав поради щодо вибору книжок, які розходилися потім мільйонними накладами й започатковували нові літературні жанри. Приблизно о тій порі, коли мені виповнився двадцять один рік, я перейшов на посаду спеціаліста з питань стратегії в компанію American Apparel. На той час то був один із наймодніших брендів у світі. Невдовзі я став директором із маркетингу.

У двадцять п'ять я вже мав опубліковану першу книжку (яка вмить стала бестселером, хоч і збурила палкі суперечки). На її обкладинці красувалося моє обличчя. Одна студія купила права на зйомку серіалу про моє життя. Протягом кількох наступних років у моєму житті назбиралося чимало пасток успіху: впливовість,

подіум, увага преси, ресурси, гроші, навіть трохи поганой слави. Згодом на основі цих активів я створив успішну компанію, в якій працював із відомими грошовитими клієнтами й виконував роботу, завдяки якій мене запрошували виступати на конференціях та модних івентах.

Однак разом з успіхом приходить спокуса обманути себе, заокруглити гострі кути, повирізати моменти, коли тобі просто щастило, і приправити дрібкою міфології. Ну, знаєте, тим нахненним нарративом про титанічну боротьбу за велич усупереч важкій долі: спиш на підлозі, батьки покинули, страждаєш від нереалізованих амбіцій. У цих оповідках ваша ідентичність вимірюється талантом, а ваша цінність — досягненнями.

Але нема від тих казок жодної користі. Переказавши вам свою, я багато чого недоговорював. Вигідно замовчав про стрес і спокуси; запаморочливі падіння й помилки (усі помилки) залишилися на підлозі монтажною, вирізані на користь ефектних моментів. Це ті історії, про які мені не хочеться говорити. Публічне припинення від людини, якою я захоплювався. Свого часу це стало для мене таким ударом, що я потрапив у лікарню. Той день, коли, охоплений відчаєм, я зайшов у кабінет боса й сказав йому, що не впораюся, хочу звільнитися і поновитися в коледжі (і сказано це було цілком серйозно).

Ефемерна природа бестселерства, і яке воно коротке насправді (тиждень). Автограф-сесія, на яку прийшла *одна* людина. Розпад компанії, яку я заснував і мусив потім відновлювати. Двічі. І це лише деякі з тих моментів, які дуже легко вилучити, відредувати.

Така картина, хай навіть вона повніша, є лише часткою життя людини. Але принаймні вона зачіпає деякі важливіші ноти (важливіші для цієї книжки): амбіції, досягнення та негаразди.

Я не з тих, хто вірить в осяяння. Не буває так, щоб людина змінилася за один момент. Таких моментів багато. І протягом шести місяців 2014 року здавалося, що всі ці моменти нанизуються на нитку.

## Вступ

Перший принцип — не дурити себе.

А ви — та людина, яку обдурити найлегше.

*Річард Фейнман*

**М**ожливо, ви молоді й сповнені амбіцій. Чи молоді й щосили намагаєтеся прорватися. Заробили вже перші кілька мільйонів; підписали першу угоду; вас прийняли до елітної спілки, а може, ви вже стільки всього досягли, що вистачить на ціле життя. Можливо, вас приголомшило відкриття — як самотньо, виявляється, на вершині. Може, ви очолили групу людей у пошуках виходу з кризової ситуації. Вас щойно звільнили. Чи ви опустили на самісіньке дно.

Не має значення, де ви є і що робите. Ваш найзапекліший ворог оселився у вас усередині: це ваше его.

«Та ні, це не про мене, — думаєте ви. — Мене ж не назвеш самозакоханим». Можливо, ви завжди вважали себе доволі врівноваженою людиною. Але для людей з амбіціями, талантами, покличками та потенціалом, який вимагає реалізації, его є невід'ємною частиною. Те, що робить нас такими перспективними мислителями, діячами, креативниками й підприємцями, та рушійна сила, що веде нас до вершин цих сфер діяльності, одночасно робить нас вразливими перед цим темним боком людської душі.

Одразу зазначу, ця книжка — не про его у фрейдівському розумінні. Фрейд любив описувати его за допомогою аналогії. Наше его — вершник на коні. У ролі коня — підсвідомі імпульси, і его намагається їх скеровувати. На противагу до цього, сучасні пси-

хологи оперують поняттям «еґоцентричний», описуючи цим словом людину, зациклену на собі, яка нехтує думкою інших. Усі ці дефініції доволі правдиві, але їхнє практичне значення — за межами клінічних умов.

Еґо в найпоширенішому вигляді можна описати більш звичними словами: нездорова віра у власну важливість. Зверхність. Амбіції зацикленого на собі. Саме таким визначенням ми послуговуємося в цій книжці. Це та примхлива дитина, що сидить у кожному й вимагає, щоб усе було тільки так, як хоче вона, а не хтось інший. Потреба бути *кращим* за когось, *важливішим* за когось, *більш визнаним*, яка виходить далеко за межі розумного, — ось що таке еґо. Це відчуття власної вищості та безпідставна самовпевненість, не обґрунтована кількістю відміряного людині таланту.

Коли уявлення про себе та світ перебільшене, спотворюється навіть реальність навколо нас. І тоді, за словами тренера з американського футболу Білла Волша, «впевненість у собі перетворюється на пиху, наполегливість стає упертістю, а переконаність — відчайдушною затятістю». Еґо в такому своєму вияві, як попереджав літературний критик Сіріл Конноллі, «тягне нас додолу, мов сила тяжіння».

Із цього погляду еґо — це ворог ваших бажань і можливостей: опанування майстерності; креативного інсайту; доброї співпраці з людьми; розвитку лояльності та підтримки; довговічності; повторення успіху та його збереження. Еґо відлякує переваги й можливості. Це магніт для ворогів і помилок. Це Сцилла і Харибда.

Більшість людей не назвеш самозакоханими. Але наше еґо — це корінь практично всіх мислимих проблем і перешкод: від неспроможності перемогти до потреби перемагати постійно, використовуючи інших людей. Від нездатності мати бажане до невдоволеності навіть тоді, коли, здавалося б, у нас є те, чого ми хотіли.

Зазвичай ми не сприймаємо цього саме так. Ми думаємо, що в наших проблемах винне щось інше (а найчастіше — хтось

## БАЛАЧКИ, БАЛАЧКИ, БАЛАЧКИ

Ті, хто знає, не говорять.

Ті, хто говорить, не знають.

*Лао-цзи*

**П**ід час виборчої кампанії 1934 року й боротьби за губернаторський пост у Каліфорнії письменник і активіст Аптон Сінклер наважився на незвичайний крок. Перед виборами він видав коротеньку книжку під назвою «Я, губернатор Каліфорнії. Як я переміг бідність», де описав (у минулому часі) блискучу політику, яку провадив на посаді губернатора... ще не здобутій.

То був нестандартний хід у рамках нестандартної кампанії, скерований на використання найкращого активу Сінклера. Як письменник він знав, що може комунікувати з публікою в спосіб, не доступний для інших кандидатів. Слід зазначити, що на момент публікації книжки кампанія Сінклера мала небагато шансів на успіх і була не в найкращій формі. Але оглядачі негайно помітили, який ефект вона справила — не на виборців, а на самого Сінклера. Згодом, коли все розладналося, Кері Мак-Вільямс написав про губернаторську спробу свого друга: «Аптон не лише усвідомив, що його переможуть. Здавалося, він втратив зацікавленість у кампанії. У своїй бурхливій уяві він вже зіграв роль “я, губернатор Каліфорнії”... то навіщо грати її в реальному житті?».

Книжка стала бестселером, а от кампанія провалилася. Сінклер програв із відривом у чверть мільйона голосів (понад 10 %); на цих виборах, ймовірно, перших, проведених за сучасним зраз-



ком, він зазнав повної поразки. Що сталося, зрозуміло: розговорами він випередив розвиток своєї кампанії, і бажання наводити мости зникло. Більшість політиків не пише таких книжок, але біжить попереду паротяга.

Ця спокуса універсальна для всіх — розводити балачки й зчиняти рекламний галас замість того, щоб діяти.

У порожньому полі фейсбук запитує: «Що у вас на думці?». «Створіть новий твіт», — запрошує твіттер. Тамблр. ЛінкДін. Скринька вхідних листів, айфони, розділ коментарів під статтею, яку ви щойно прочитали.

Порожні місця, що так і просять наповнити їх думками, фотографіями, історіями. Тим, що ми збираємося зробити, тим, як усе має чи може бути, на що ми сподіваємося. Технології, що запрошують, спонукають, полегшують балачки.

Майже всі ми своїми діями в соцмережах створюємо собі позитивний імідж. Це більше схоже на «От я вам розповім, як у мене все добре. Погляньте, який я молодець». А от правда рідко виходить назовні: «Мені страшно. Я у важкому становищі. Я не знаю».

На початку шляху ми схвильовані й знервовані. Тому шукаємо собі втіхи зовні, а не всередині. У кожного з нас є слабка сторона. Подібно до профспілки, вона не те щоб шкідлива, але, якщо зовсім чесно, то під'юджує нас здобувати якомога більше суспільної довіри й уваги з найменшими можливими зусиллями. Ця слабка сторона зветься его.

Письменниця і колишня авторка блогу таблоїду Gawker Емілі Гудд (типова Ханна Хорват із серіалу «Дівчата», тільки справжня, а не серіальна) усвідомила це, коли протягом двох років силкувалася написати роман. У неї на руках була угода з п'ятьма нулями, але вона не могла вибратися зі ступору. А чому? Бо «забагато часу проводила в інтернеті», ось чому.

Власне, я не можу згадати, що ще я зробила за весь дві тисячі десятий рік. Я тамблила, твітила і скролила. Грошей цим не заробляла жодних, але здавалося, що працюю. Свої погані звички я виправдо-

## БУТИ ЧИ РОБИТИ?

У період формування душа втрачає ґрунт через війну зі світом. Вона лежить, немов брила чистого необробленого пароського мармуру, готова набути форми — чого?

*Орісон Светт Марден*

**П**ро одного з найвпливовіших стратегів і практиків сучасного ведення бойових дій більшість людей ніколи не чула. Його звали Джон Бойд.

Він був чудовим пілотом винищувача і ще кращим викладачем та мислителем. Після служби в Кореї став провідним інструктором елітної школи бойового застосування літаків-винищувачів на авіабазі «Нелліс». Його називали Бойд Сорок Секунд, бо менш ніж за сорок секунд він міг перемогти будь-якого противника, із будь-якої позиції. Через кілька років його таємно викликали в Пентагон, де й почалася для нього справжня робота.

З одного боку, немає нічого несподіваного в тому, що пересічна людина ніколи не чула про Джона Бойда. Він не видав жодної книжки, написав лише одну статтю для академічного видання. Відеозаписів із ним залишилося декілька, а в пресі його цитували вкрай рідко, якщо взагалі цитували. За тридцять років бездоганної служби вище звання полковника Бойд так і не піднявся.

З іншого ж боку, завдяки його теоріям відбулися докорінні зміни у веденні маневрених бойових дій практично в усіх галузях збройних сил — це вплив, що був відчутний не лише за життя Бойда, а й ще довго після його смерті. Його улюбленими проєк-

тами стали винищувачі F-15 і F-16, із появою яких довелося взагалі переосмислювати сучасні військово-повітряні сили. Здебільшого Бойд мав вплив радника; на своїх легендарних брифінгах він навчав та інструктував практично всіх головних військових теоретиків свого часу. Для розроблення плану операції «Щит пустелі» він провів низку нарад безпосередньо з міністром оборони, без публічного розголосу чи політичних зустрічей на офіційному рівні. Основним рушієм змін були його послідовники, яких він навчав, готував, надихав і яким надавав протекцію.

Іменем Бойда не назвали жодної військової бази. Жодного бойового корабля. Він вийшов на пенсію, припускаючи, що про нього забудуть, і не маючи особливих статків, крім маленького помешкання та персональної пенсії. Майже напевно ворогів у нього було більше, ніж друзів.

Цей незвичний шлях... А що, як Бойд обрав його свідомо? Що, як це посилює його *впливовість*? Це божевілля чи ні?

Насправді Бойд просто жив згідно з тими настановами й намагався прищепити їх кожному перспективному молодому послідовнику, який потрапляв під його крило і в якому Бойд відчував потенціал до звершень — потенціал до запровадження змін. Ті молоді зірки, яких він навчав, напевно, мали багато спільного з нами.

Ми зрозуміємо більше, якщо звернемо увагу на виголошену 1973 року промову Бойда, звернену до його протеже. Відчуваючи, що в житті молодого офіцера настав переломний момент, Бойд викликав його на нараду. Подібно до багатьох перфекціоністів, цей солдат був невпевненим у собі та вразливим. Він хотів підвищення, хотів досягти успіху. Він був листком, який може підхопити вітер і віднести в будь-якому напрямку. Бойд це розумів. Тож того дня молодий офіцер почув промову, яку Бойд повторюватиме знову і знову, аж доки вона не стане традицією і ритуалом переходу для цілого покоління прогресивних військових лідерів.

«Тигре, одного дня ти прийдеш до роздоріжжя, — сказав йому Бойд. — І доведеться вирішувати, у якому напрямку тобі

## СТАНЬТЕ УЧНЕМ

Нехай привид жодного загиблого не прийде до мене,  
щоб звинуватити в поганій підготовці.

*Напис на табличці в Академії Управління  
пожежної охорони міста Нью-Йорк*

**Я**кось у квітні на початку 80-х років ХХ століття один-єдиний день обернувся кошмаром для одного гітариста і щастям для іншого, який дістав роботу мрії. Без жодного попередження члени андеграундового гурту Metallica зібралися перед запланованим записом на пошарпаному закинутому складі в Нью-Йорку і повідомили гітаристові Дейву Мастейну, що виганяють його з групи. Без будь-яких пояснень йому вручили квиток на автобус до Сан-Франциско.

Того самого дня цю роботу отримав молодий талановитий гітарист Кірк Гемметт з гурту Exodus; йому нещодавно виповнилося двадцять років. Нове життя стрімко затягнуло хлопця у свій вир, і вже за кілька днів він відіграв із гуртом перший концерт.

Можна припустити, що цієї миті Гемметт чекав усе життя. Так і було. У ті часи гурт Metallica знали лише у вузьких колах, та здавалося, доля обіцяла йому велике майбутнє. Своєю музикою вони змінювали кордони жанру треш-метал, так зароджувалася їхня культова зоряність. Мине всього кілька років, і цей гурт стане одним із найвідоміших у світі. Зрештою буде продано понад 100 мільйонів альбомів.

Приблизно в цей самий час Кірк почав усвідомлювати (і це розуміння змусило його присмиріти) — попри те, що він грає вже

багато років і його запросили в Metallica, він не такий профі, як хотілося б. Тож удома, у Сан-Франциско, він пошукав учителя гри на гітарі. Іншими словами, потрапивши в гурт своєї мрії й у буквальному розумінні ставши професіоналом, Кірк усе ще вважав, що йому потрібне навчання — що він досі учень. Учителю, якого він розшукав, мав репутацію вчителя вчителів і працював із такими музичними обдаруваннями, як Стів Вай.

Гемметт обрав Джо Сатріані. У майбутньому цю людину назвуть одним із найкращих гітаристів усіх часів, а записи його віртуозної, унікальної гри розійдуться накладом понад 10 мільйонів платівок. Сатріані вчителював у крамничці з нотами й платівками в Берклі, а його стиль гри, як на Гемметта, був досить незвичним. Але в цьому й полягала суть. Кірк хотів навчитися того, чого не знав, зміцнити розуміння основ, щоб далі досліджувати цей новий для себе жанр музики, якщо вже йому випав такий шанс.

Сатріані пояснив Гемметту, чого йому бракує. Звичайно, не таланту. «Головне те, що Кірк... вже був дуже хорошим гітаристом, коли переступив мій поріг. Він уже грав соло... уже був віртуозом. Права рука в нього була чудова, він знав більшість своїх акордів, просто ще не навчився грати серед тих, чії імена знав, і все поєднувати».

Це не означає, що їхні гітарні сесії були просто веселими засіданнями гуртка. Власне, Сатріані пояснив Гемметту, що від інших його вирізняло бажання пройти навчання, до якого решта не мають охоти. «Він був хорошим учнем. Багато його друзів і сучасників втекли б, звинувативши мене в тому, що я занадто жорсткий викладач».

Система Сатріані була чіткою: щотижневі уроки; ці уроки слід було вчити; а інакше Гемметт марнував би час, і свій, і викладача, тож міг би й не приходити. Упродовж наступних двох років Кірк виконував вимоги Сатріані й повертався щотижня по об'єктивний відгук, оцінку, щоб послухати теорію і повправлятися в техніці гри на інструменті, на якому він невдовзі гратиме спочатку перед тисячами, потім десятками тисяч, а потім — і сотнями тисяч людей. Але й після завершення цих двох років він

## НЕ БУДЬТЕ ПРИСТРАСНИМИ

Здається, вам потрібна ця *vivida vis anima*<sup>\*</sup>, що не дає спокою і підштовхує більшість юнаків до того, щоб догоджати, сяяти, бути найкращими. Без бажання і зусиль, необхідних, щоб стати шанованою людиною, будьте певні, вам цього не домогтися.

Лорд Честерфілд

**П**ристрасть — усе крутиться довкола неї. Відшукайте свою пристрасть. Живіть пристрасно. Надихайте світ своєю пристрастю.

У пошуках пристрасті люди вирушають на щорічний фестиваль із промовистою назвою Burning Man («Людина, що горить»): хочуть опинитися у вирі пристрасті, розпалити в собі іскру, щоб вона зайнялася з потрійною силою. Те саме відбувається з конференціями TED, SXSW та тисячами інших івентів, ретритів і самітів. Усі вони живляться «найголовнішою силою в житті», як самі це називають.

А ось те, чого ці самі люди вам не сказали. Саме пристрасть і може бути стримувальним чинником, який заважає вам здобути владу, впливовість чи досягти бажаного результату. Адже нерідко ми *знаємо провалу*, коли керуємося пристрастю. Ні, саме через неї.

Ще на початку політичної кар'єри Елеонори Рузвельт один відвідувач охарактеризував її ставлення до соціальних аспек-

---

\* Сила духу (лат.)

тів у законодавстві словами «пристрасний інтерес». Насправді ця людина хотіла зробити комплімент. Але відповідь Елеонори промовиста. «Так, — підтвердила вона, — але навряд чи до мене можна застосувати слово “пристрасний”».

Як добре вихована, освічена й терпляча жінка, що народилася в часи, коли ще догорали останні жарини вікторіанських чеснот, Елеонора Рузвельт була понад пристрастю. У неї була мета. Був напрямок. Вона керувалася не пристрастю, а *розумом*.

На противагу їй Джордж В. Буш, Дік Чейні й Дональд Рамсфельд пристрасно сприймали війну в Іраку. Крістофер Маккендлесс аж нетямився від пристрасті, коли прямував «у дику далечінь». Так само й Роберт Фолкон Скотт, коли вирушав досліджувати Антарктиду, заразившись «полюсоманією» (як і багато альпіністів під час трагічного сходження на Еверест 1996 року, коли їх усіх миттєво охопив той ірраціональний потяг до ризику, що його сучасні психологи називають «поклонінням меті»). Винахідник та інвестори сегвея\* вирішили, що в їхніх руках інновація, яка змінить світ, і вклали все в його пропагування. Поза сумнівом, усі ці талановиті розумні люди палко вірили в те, до чого прагнули. Але також очевидно, що вони були не готові й не спроможні сприймати заперечення і щире занепокоєння інших людей.

Те саме стосується незліченних підприємців, письменників, шеф-кухарів, власників бізнесу, політиків і дизайнерів, про яких ви ніколи не чули. І не почувете, бо вони потопили власні кораблі, коли ті ще навіть не вийшли з гавані. Як і решта дилетантів, вони мали пристрасть, а поза нею нічого.

Уточню: я не маю на увазі *небайдужість*. Я маю на увазі інший різновид пристрасті — непогамовний ентузіазм, готовність накинутися на справу із завзяттям, «згусток енергії» (наш найважливіший актив, як запевняли нас учителі та гуру). Це те вогненне й незгасиме бажання вирушати до якоїсь невизірної, амбітної та

---

\* Двоколісний електросамокат.