

Содержание

| | |
|---|-----|
| Глава 1. Зачем нужна железная хватка | 9 |
| Глава 2. Миф о таланте | 31 |
| Глава 3. Мечтать вредно | 53 |
| Глава 4. Откажитесь от страховки | 67 |
| Глава 5. Наберитесь терпения | 87 |
| Глава 6. Проявляйте гибкость | 109 |
| Глава 7. Без срока годности | 135 |
| Глава 8. Железная хватка спасет мир | 153 |
| Благодарности | 171 |

Моим любимым родителям, Берте и Марвину, — спасибо, что научили меня ценить упорный труд и выносливость.

Линда Каплан Талер

Светлой памяти моих родителей, Мэрилин и Сеймура, от которых я унаследовала свою железную хватку. Спасибо.

Робин Коваль

Зачем нужна железная хватка

Успешный человек отличается от других не тем, что у него больше сил или знаний, а скорее тем, что он проявляет больше упорства.

*Винс Ломбарди**

Стив Джобс. Колин Пауэлл. Майкл Джордан. Все трое — личности мирового масштаба, преуспевшие каждый в своей области; их имена стали синонимами выдающегося мастерства и успеха. Но между ними трудно уловить еще какое-то сходство помимо этого. В самом деле, что общего может быть между одним из самых смелых новаторов в индустрии персональных компьютеров и боевым генералом и высокопоставленным дипломатом, представляющим американские интересы за рубежом?

* Винсент Томас Ломбарди (11 июня 1913 г. — 3 сентября 1970 г.) — один из выдающихся тренеров в истории американского футбола. — *Здесь и далее прим. пер.*

И как спортивные достижения одного из величайших баскетболистов своего поколения могут быть связаны с Кремниевой долиной или министерством обороны США? Тем не менее этих людей, достигших феноменальных вершин, объединяет одна поразительная черта характера. Все трое в детстве казались настолько заурядными, что окружающим не приходило в голову прочить им великое будущее. Никто из учителей не смог разглядеть и по достоинству оценить их потенциал.

Стив Джобс плохо учился в средней школе, ему так и не удалось закончить первый курс колледжа. Десятиклассник Майкл Джордан однажды пришел домой в слезах, когда тренер по баскетболу решил, что он недостаточно хорош, чтобы играть за школьную сборную. Будущий госсекретарь США и председатель Объединенного комитета начальников штабов Вооруженных сил США в средней школе не вылезал из троек и страдал от неуверенности в себе. Не так давно Колин Пауэлл сказал в одном интервью: «Я никогда не думал, что буду занимать важный пост. Я был обычным, средним ребенком — средне учился, жил в семье со средним достатком. Во мне не было ничего особенного».

Тогда что же изменило ход событий в жизни Пауэлла? Как получается, что бесчисленное количество людей, в детстве и юности не выказывающих особых талантов или гениальности, впоследствии добиваются успеха? Как наверстать упущенное на жизненном пути, если судьба не одарила вас блестящим интеллектом, вы не получили образования в престижном универси-

тете Лиги плюща и у вас нет наследства, которое облегчает путь наверх?

В последнее время появляется все больше научных исследований, подтверждающих, что успех в жизни определяется не только природными способностями и доставшимся вам от родителей членством в элитных загородных клубах. Когда речь заходит об успехе, страсть, упорство и стойкость, как выясняется, значат больше, чем талант и интеллект. Для большинства из нас кресло руководителя или профессиональное признание и связанное с ним финансовое благополучие скорее станут результатом напряженного труда, а не генетической предрасположенности. Похоже, последнее слово остается за по-настоящему целеустремленными и трудолюбивыми, а не просто одаренными. Плоды победы пожинает тот, кто обладает железной хваткой.

Железная хватка — звучит немного старомодно, как будто из прошлого века. Но в наши дни это качество переживает второе рождение. Почему? Потому что, судя по всему, мы становимся мягкотелыми. Железная хватка — это когда работаешь в поте лица, а не сотрясаешь воздух пустым бахвальством. Это о характере, а не о харизме. Методичное упорство и живучесть, присущие людям с железной хваткой, никогда не считались «секретным оружием успеха». Что не вполне справедливо, ведь зачастую железная хватка и есть секрет успеха. Это результат бескомпромиссной борьбы, готовности идти на риск, настойчивости, неустанной работы ради цели, преодоления препятствий на пути. Это энергия

и выносливость, которым покоряются трудные вершины и которые не покидают нас, даже если в данный момент мы беспомощно барахтаемся в тяжелых жизненных обстоятельствах.

Нам, авторам книги, которую вы держите в руках, железная хватка больше всего нравится тем, что она необязательно дается от рождения — ей можно научиться. По сути, со времен древнегреческих философов стойкость и уважение к труду считались основополагающим элементом воспитания и образования нового поколения. Аристотель, размышляя о добродетели напряженной работы, заметил: «Мы есть то, что мы делаем изо дня в день. Выдающееся мастерство, следовательно, — не действие, а привычка». Отцы-основатели американской нации преклонялись перед античными философами и строили жизнь по тем же принципам. От Войны за независимость до освоения Дикого Запада, через промышленную революцию к окончанию Второй мировой войны каждый родитель считал своим долгом воспитывать в детях силу, выносливость и привычку полагаться на собственные силы. Это вошло в кровь и плоть американского общества. Но потом произошла важная перемена.

Не льстите себе

С конца 1960-х гг. два поколения американских детей воспитывались под лозунгом «Да здравствует высокая самооценка!». Психологи советовали родителям и пе-

дагогам хвалить детей, чтобы придать им уверенности в своих силах — в дальнейшем это поможет добиться успеха в жизни. На пике массового увлечения Законодательное собрание штата Калифорния даже учредило специальный комитет для изучения самооценки детей в государственных школах. В 1989 г. комитет подготовил доклад, в котором убеждал американских учителей укреплять самооценку учащихся — таким способом, говорилось в документе, мы сможем поднять успеваемость и решить проблемы социального неблагополучия в школах. Но представьте себе, это не сработало!

В итоге дети получают награды, даже когда проигрывают. В некоторых видах спорта тренеры даже не ведут счет игры между командами. Инфляция оценок в системе среднего и высшего образования превратилась в серьезную проблему. Американские учащиеся слабо знают математику, но убеждены, что хорошо владеют этим предметом. По степени самоуверенности они впереди всей планеты. Характерное для поколения нулевых чувство, что им гарантировано рабочее место, — даже двадцатилетние стажеры без опыта работы сегодня рассчитывают на быстрый карьерный рост, — стало головной болью для отделов кадров. Так же как и приукрашенные характеристики молодых сотрудников, чьи руководители не отваживаются на критику из страха деморализовать их.

Тот факт, что многие из нас считают себя необыкновенными, глубоко проник в массовую культуру. Как заметил герой мультфильма «Суперсемейка» (The Incredibles),

«вокруг продолжают изобретать все новые способы возмечивать посредственность». Конечно, ленточки за седьмое место, украшающие стены дома в «Знакомстве с Факерами», смотрятся комично, но на самом деле довольно точно отражают положение, сложившееся в нашем обществе, где каждый считает себя особенным.

К сожалению, движение за самооценку обернулось полным провалом, ослабив исконную железную хватку американцев, которую они унаследовали от первых переселенцев, рискнувших начать новую жизнь в чужом краю. И сегодня настало время вернуть ее себе.

В вас нет ничего особенного

В 2012 г. преподаватель английского языка в престижной бостонской школе Уэллсли Дэвид Маккуллоу произнес речь перед выпускниками. Отрывок из этой речи, быстро получивший широкую известность в Интернете, звучал так: «В вас нет ничего особенного... несмотря на ваши футбольные награды в девять лет и блестящие результаты за седьмой класс и вопреки всем заверениям фиолетового добряка-динозавра, милого мистера Роджерса* и вашей чокнутой тетушки Сильвии. И не важно, сколько раз мама бросалась на вашу защиту, подобно супергерою, — в вас нет ничего особенного». Как сказал Маккуллоу, американское общество дошло до того, что «похвалы и одобрение теперь ценятся выше, чем настоящие достижения. Отныне не важно, как вы играете, кто

* Известные американские телеперсонажи.

победит и кто проиграет, нет желания научиться чему-нибудь или преодолеть себя, получить удовольствие от того, чем занимаешься. Теперь все задают только один вопрос: «Что я с этого буду иметь?»». Маккуллоу призвал молодых людей больше читать и закончил свою речь словами: «Наполненная, яркая, плодотворная жизнь достигается трудом, а не падает с неба просто потому, что вы хороший человек или мамочка заказала ее вам с доставкой на дом».

Проанализировав 15 000 научных исследований, посвященных движению за самооценку, публицист газеты *Los Angeles Times* Кей Хаймовиц пришла к выводу: «Высокая самооценка не улучшает успеваемость, не препятствует антиобщественному поведению в школах, не отвращает от алкоголя и в целом не слишком идет детям на пользу. На самом деле, убеждая ребят, что они обладают необыкновенными способностями, можно получить обратный результат. Поверив, что они маленькие гении, многие дети перестают прикладывать усилия. Другие заражаются подспудной тревогой родителей, которые считают своим долгом хвалить ребенка безостановочно».

В научном исследовании, проведенном в 2012 г. под руководством психологов Брэдли Морриса и Шэннон Зенталл, маленьких детей просили нарисовать картинки, отслеживая движения их глаз специальным прибором. Те, кого хвалили за врожденный талант, в два раза острее реагировали на собственные ошибки, чем те, кого хвалили за проявленное усердие.

Это говорит о том, что дети с низкой успеваемостью скорее все бросят, чем приложат усилия, чтобы улучшить свой результат, а также о том, что победа в учебе или игре обесценивается, если даже двоечников хвалят и награждают призами.

Навык бороться, преодолевая трудности, пригодится каждому — вот почему министерство образования США теперь призывает развивать у школьников и студентов упорство и стрессоустойчивость.

Это мнение полностью разделяет Меган Данн, основатель и директор муниципальной школы Riverdale Avenue PS 446 в Бруклине, Нью-Йорк. Многие из ее подопечных — дети из малообеспеченных семей. Директор школы уверена, что железная хватка поможет им проложить себе дорогу в жизни. Она воспитывает в ребятах характер, выталкивая их из зоны комфорта: городских детей отправляют в походы, учат играть в шахматы и командные виды спорта, а заодно — хладнокровно встречать поражение. Директор поощряет учеников полагаться на самих себя, задавая им вопросы: «Что ты думаешь по этому поводу?» или «Как бы ты поступил?». Она советует родителям и опекунам развивать у ребенка привычку доводить начатое до конца, несмотря на трудности, и давать маленьким детям больше самостоятельности. Она просит родителей не собирать походный рюкзак вместо сына или дочери, потому что в итоге ребенок не может сам найти нужную вещь и разобраться, как заново упаковать свои вещи. Меган считает, что забыть дома карманный фонарь — не конец света, а возмож-

ность со временем научиться думать и планировать свои действия на несколько шагов вперед. Она уверена, что железная хватка вырабатывается постепенно: домашние обязанности, учеба, и еще рядом должен быть взрослый, на которого можно положиться.

Боб Дойч, кандидат наук в области когнитивной нейробиологии, поделился своим уникальным взглядом на то, каким образом это качество характера влияет на нашу жизнь.

«Железная хватка может проявляться по-разному, — сказал нам Дойч. — Речь не о каком-то едином врожденном качестве, которое у вас или есть, или нет. Одни люди умеют проявлять ее, другие — нет. Но среди тех, кто не может похвастаться этим качеством, по крайней мере 80% потенциально обладают им». Иными словами, это такая черта характера, которую можно в себе развить, навык, которому можно научиться, если получить надлежащие знания, опыт и практику.

Готовы поспорить, что именно железная хватка помогла Воздушному Джордану* вырваться со скамейки запасных школьной команды по баскетболу и в конце концов превратиться в того самого знаменитого Майкла Джордана. Как ему удалось стать лучшим игроком в истории баскетбола? Вот его собственное объяснение: «Я пропустил больше 9000 бросков за свою карьеру. Я проиграл почти три сотни игр. Мне 26 раз доверяли сделать решающий бросок, и мой мяч не попадал в кор-

* Воздушный Джордан (Air Jordan) — прозвище, данное Майклу Джордану за феноменально высокий прыжок.

зину. Я терпел поражение снова, снова и снова — вот так и добился успеха».

Колин Пауэлл, сын иммигрантов с Ямайки, нашел свое призвание, только поступив в Городской колледж Нью-Йорка — там он записался на программу подготовки офицеров резерва. Обучение военному делу дало ему необходимый внутренний стержень, и вскоре Пауэлл был назначен командиром подразделения, что послужило началом его выдающейся карьеры.

Для Стива Джобса, в 1985 г. уволенного из основанной им компании Apple, следующая неудача — провал на рынке его компьютерной компании NeXT Computer — заложила фундамент триумфального возвращения в бизнес, которому суждено было войти в историю. «Оказалось, что увольнение из Apple — лучшее, что могло со мной случиться, — признался Джобс в своей речи перед выпускниками Стэнфордского университета. — Я не испытывал страха провала, который давит на каждого, кто добился успеха, вместо этого у меня появилась легкость новичка, который ни в чем не уверен. Я получил свободу начать один из самых плодотворных этапов в моей жизни».

Майкл Блумберг, трижды избиравшийся мэром Нью-Йорка, один из богатейших людей планеты, чье состояние оценивается в \$30 млрд, выразил сущность понятия «железная хватка», объясняя секрет своего успеха в интервью *New York Magazine*.

«Я знаю, что такое напряженно трудиться, — сказал Блумберг. — Я и сейчас полагаюсь на то, что всегда было

и будет моей стратегией: я не самый умный на свете, но способен работать больше и лучше, чем вы. Это единственное, что я могу контролировать».

Мы разделяем этот взгляд: упорный труд, доступный каждому, ведет к успеху.

Меньше слов, больше дела

Мы обе выросли в Бронксе — рабочем районе, который на протяжении многих поколений ассоциируется с выражением «железная хватка». Достаток в наших домах был скромный, взрослые вокруг много и тяжело работали.

Отец Робин владел маленьким таксопарком, мать трудилась бухгалтером. Родители прививали ей любовь к труду с раннего возраста. Когда Робин получала в школе четверку, мама подбадривала ее: «В следующий раз добейся пятерки». Благодаря стипендиям и тому, что она совмещала учебу и работу, Робин удалось окончить Сиракузский университет. Когда она поняла, что ее диплом по графическому дизайну не поможет ей пробиться в привилегированный круг выпускников престижных университетов Лиги плюща и получить работу мечты в рекламной индустрии, она окончила курсы машинописи и устроилась на административную должность в скромном рекламном агентстве. Робин наблюдала, как другие вокруг продвигаются вперед, в то время как сама она продолжала печатать — все так же медленно.

«Полная решимости, я вернулась обратно на студенческую скамью, чтобы получить степень MBA и дойти до

вершины карьеры, занять кресло начальника, которого я так жаждала». И ей это удалось. По словам Робин, хотя временами бывало очень обидно, что достижения доставались ей не так легко, как другим, сегодня она ценит это обстоятельство больше всего в своей жизни.

Линда родилась в семье среднего достатка, ее родители работали с утра до вечера, чтобы на столе всегда была еда. Линда отточила свой острый язычок и комедийный талант за этим столом, в надежде обратить на себя внимание, которое в основном доставалось ее талантливому брату. Как и остальные члены семьи, она поступила в бесплатный Городской колледж Нью-Йорка, а затем долгие годы работала учителем, актрисой и композитором, пока в конце концов не остановилась на работе в рекламном бизнесе. Она провела следующие 17 лет, вкладывая свой талант, упорство и целеустремленность в создание ставших известными рекламных кампаний и музыкальных композиций для таких брендов, как Kodak («Kodak Moments»), Burger King, Toys «R» Us и др. Да, природные способности помогли ей преодолеть пару пролетов карьерной лестницы, но остальную часть пути она проделала, черпая силы в своем умении оправляться от неудач, невзирая на бесчисленные отказы клиентов и тысячи требований переделать текст.

В 1997 г. — Линда к тому времени занимала пост креативного директора рекламного агентства в Нью-Йорке и работала с компанией красок для волос Clairol — другой клиент попросил ее отказаться от контракта с Clairol, объяснив, что это вредит одному из его брендов по уходу

за волосами. Воспользовавшись поддержкой тогдашнего генерального директора Clairol Стива Садова, Линда решила уволиться и открыть маленькое рекламное агентство, а компания Clairol стала ее первым клиентом. Зная Линду прежде всего как талантливого копирайтера, Садов предложил ей познакомиться с Робин, которая в тот момент занимала пост вице-президента и директора департамента по работе с клиентами в другом крупном рекламном агентстве. Выяснилось, что Робин подыскивает новое место работы.

За совместным десертом Робин и Линда решили объединить свои силы.

Так родилась наша компания Kaplan Thaler Group — шесть сотрудников заняли офис на третьем этаже принадлежавшего родителям Линды особняка на Девятнадцатой улице в Челси, Манхэттен. А в качестве первого контракта мы получили марку Herbal Essences компании Clairol. (Помните рекламу, в которой женщина испытывает близкие к оргазму ощущения во время мытья головы? *Да! Да! Да!* Это наше творение.)

Никто из нас раньше не занимался собственным бизнесом. Мебель мы арендовали. Своего ксерокса у нас не было, перед встречами с клиентами приходилось заимствовать аппарат у Clairol. Единственное, чем мы могли похвастаться, — это железной хваткой. Мы без усталости работали 24 часа 7 дней в неделю, с такой энергией и целеустремленностью, каких даже не подозревали в себе. И наши усилия окупились сторицей. Мы быстро получили еще несколько крупных заказов от Clairol,

и всего за год агентство Kaplan Thaler Group, у которого вначале был только один клиент, достигло оборота \$80 млн, а среди клиентов значились такие компании, как Red Cross и Toys «R» Us. Штат вырос до 24 человек. В обязанности каждого из нас входило вытащить один мешок мусора, скопившегося за день в офисе: у агентства не хватало денег нанять службу вывоза мусора. Стульев тоже было меньше, чем требовалось, что неожиданно сподвигло народ пораньше приходить на работу. В хорошую погоду команда работала на крыше. Часто мы раскладывали презентации прямо на полу.

«В общем, мы нарушили все правила аренды офисов», — со смехом говорит Линда.

Вскоре Kaplan Thaler Group превратилось в одно из самых быстрорастущих агентств в стране. В 2012 г. произошло объединение Kaplan Thaler Group и Publicis New York, и в результате слияния появилось агентство Publicis Kaplan Thaler с оборотом более \$3 млрд и штатом в 800 человек.

Да, мы напряженно работали. Да, у нас была железная хватка. Да, мы благодарны за то, что у нас была поддержка и любовь наших родных, на которую мы могли положиться, — и долгое время ничего больше. И хотя наши родители не были иммигрантами, наш путь немногим отличается от того пути, который прошли американцы в первом поколении, побуждаемые надеждой и необходимостью выбиться в люди. Другого пути не было. Как и многие наши успешные сверстники, мы стали родителями детей, которые чувствуют себя гораздо

более благополучными в финансовом плане, чем мы в их возрасте. И нас это тревожит.

Держите руки в карманах

Тяжело бороться с естественным желанием защитить своих детей от разочарований, отказов и неудач. Но, не пройдя через них, они никогда не смогут пойти далеко — Линда поняла это на собственном опыте:

«Когда нашей дочери Эмили исполнилось пять лет, мы купили ей хорошенький розовый велосипед и не могли дождаться, когда научим ее на нем кататься. Неделя за неделей мы терпеливо поддерживали маленькое сиденье, мягко толкая велосипед вперед, пока Эмили пыталась поймать равновесие. Но каждый раз, когда ее переставали держать, девочка падала.

Следующие два года мы с мужем по очереди учили Эмили кататься, каждый раз повторяя один и тот же набор действий и каждый раз наблюдая, как она падает. В итоге мы пришли к грустному выводу, что наша дорогая дочь, возможно, когда-нибудь и станет президентом, но выиграть Tour de France ей точно не грозит.

На седьмой день рождения Эмили, когда я решилась на последнюю доблестную попытку научить дочь кататься, пожилой велосипедист, с удивлением наблюдавший за нами, остановился и предложил свою помощь.

— Мне кажется, у нее никогда не получится освоить велосипед, — сказала я, проглотив комок в горле и потирая усталую поясницу.

— Любой человек может научиться кататься на велосипеде. Дайте-ка я вам покажу.

Мужчина подошел к Эмили, усадил ее на велосипед, положил ее руки на руль, а ноги на педали.

— А теперь, мама, ваша очередь, — сказал он твердо. — Положите свои руки в карманы и не вынимайте.

— Но... но... — умоляюще произнесла я.

Мужчина мягко подтолкнул Эмили. Она упала. Я бросилась, чтобы поднять ее, но он меня остановил.

Эмили снова села на велосипед и снова упала. У меня дрожали руки, но я продолжала держать их в карманах.

Эмили в третий раз села на велосипед и поехала. Дальше, потом еще дальше. Она стала опытным велосипедистом и вдобавок к 20 годам отлично освоила верховую езду и фигурное катание, превратившись в молодую женщину, прекрасно владеющую своим телом. Я с гордостью сознаю, что причастна ко многим ее достижениям. Главная моя заслуга заключается в том, что мне хватило ума держать обе своих руки в карманах».

Четыре составляющих железной хватки

Все мы учимся благодаря неудачам: поражения помогают обрести железную хватку. Нам довелось работать с множеством успешных людей из разных областей деятельности — от известных писателей и генеральных директоров компаний до юристов и звезд театра. С высоты нашего собственного и чужого опыта мы можем

сказать, что именно железная хватка привела каждого из нас туда, где мы находимся сейчас. Наш опыт и исследования свидетельствуют, что это качество можно разложить на несколько важных компонента.

Выдержка. Железная хватка начинается с мужества, с которым мы принимаем вызов судьбы и отказываемся отступить перед лицом несчастья. Слова, сказанные американским генералом времен Второй мировой войны Джорджем Паттоном, стали крылатыми: «Храбрость — тот же страх, только ты выдерживаешь его минутой дольше». Выдержка дает силы пойти на обдуманный риск, проявить отвагу (но не безрассудство). Выдержка заключается в том, чтобы вывести свой корабль в открытое море, заявив во всеуслышание, что вы добьетесь триумфа, даже если победу пока ничто не предвещает.

Запас прочности. Многие выдающиеся люди в какой-то момент оказывались на дне, столкнувшись с тяжелой жизненной ситуацией: исключение из школы, увольнение с работы, выселение из дома по решению суда и т. п. Но они сумели воспрянуть духом. Комика Джерри Сайнфельда зрители с позором прогнали со сцены во время первого выступления. Стивену Спилбергу пришлось трижды держать экзамен в киношколу, прежде чем его зачислили. Однако унижения и провалы не поколебали их намерений. Исследования показывают, что люди, чаще проявляющие железную хватку, способны концентрироваться на цели и сохранять мотивацию, какие бы препятствия, неудачи и лишения ни выпадали

Конец ознакомительного фрагмента.

Приобрести книгу можно

в интернет-магазине

«Электронный универс»

e-Univers.ru