ЗМІСТ

Рецензії на книжку «Роби те, що складно» *7*

ВСТУП. Помилки у розумінні стійкості та нові напрями розвитку

РОЗДІЛ 1 Від тиску тренерів, вимогливих батьків і життєвих труднощів до відкриття справжньої внутрішньої сили *15*

РОЗДІЛ 2 Тонути або пливти: як ми неправильно засвоїли урок військових *39*

ОСНОВА 1. Відкиньте фасад, прийміть реальність

РОЗДІЛ 3 Визнайте те, на що ви здатні *61*

РОЗДІЛ 4 Справжня впевненість — тиха; невпевненість — гучна *82*

РОЗДІЛ 5 Знайте, коли продовжувати, а коли відступити *112*

ОСНОВА 2. Прислухайтеся до свого тіла

РОЗДІЛ 6 Ваші емоції — посланці, а не диктатори *147*

РОЗДІЛ 7 Володійте голосом у своїй голові *175*

ОСНОВА 3. Відповідайте, а не реагуйте

РОЗДІЛ 8 Утримуйте свій розум у рівновазі *205*

РОЗДІЛ 9 Зменште напругу, щоб не зануритися в негатив *241*

ОСНОВА 4. Подолайте дискомфорт

РОЗДІЛ 10	Побудуйте фундамент, щоб виконувати складні завдання	*285*
РОЗДІЛ 11	Знайдіть сенс у дискомфорті	*313*
ПОДЯКА		*332*
ПРИМІТКИ		*335*

Рецензії на книжку «Роби те, що складно»

«У книжці “Роби те, що складно” Стів Маґнесс ґрунтовно переосмислив наше розуміння стійкості. Цю книжку обов’язково варто прочитати батькам, тренерам і всім, хто хоче підготуватися до найбільших викликів у житті».

— Малколм Ґладвелл, автор бестселерів за версією журналу *New York Times* «Неординарні. Історії успіху» (*Outliers*) та «Розмови з незнайомцями. Що слід знати про людей, яких ми не знаємо» (*Talking to Strangers*), ведучий подкасту «Історія з переглядом» (*Revisionist History*)

«Стів доносить важливий для нашої нинішньої епохи позування та перформансу меседж: справжня стійкість — це не бездушна бравада, а здатність долати труднощі без паніки та із зосередженістю на тому, що має значення».

— Кел Ньюпорт, автор бестселерів за версією журналу *New York Times* «Ґрунтовна робота» (*Deep Work*) та «Цифровий мінімалізм» (*Digital Minimalism*)

«Вдумливе дослідження справжнього значення вислову “мати правильні риси”».

— Адам Ґрант, автор бестселера №1 за версією журналу *New York Times* «Подумай знову. Сила розуміння власного незнання» (*Think Again*) та ведучий подкасту *TED* «Робоче життя» (*WorkLife*)

«Стів Маґнесс — один із гігантів сучасної думки про високу продуктивність у різних сферах. Він поєднує глибокі знання про передову психологію із практичним досвідом спортсменів зі світовим ім'ям та інших експертів, який нелегко їм дався. У своїй новій книжці він порушує одвічне питання, хто і чому перемагає за непростих обставин, і виявляє, що багато наших усталених інстинктів та припущень є помилковими. Важлива книжка для всіх, хто переймається тим, щоб показати найкращі результати, коли ставки найвищі».

— Алекс Гатчінсон, автор бестселера за версією журналу *New York Times* «Витримати все. Розум, тіло та навдивовижу гнучкі межі людської витривалості» (*Endure*)

«Ми захоплюємось історіями тренерів і лідерів, які практикують метод "відсіювання", але дослідження доводять, що це неправильний шлях до розвитку стійкості. Настав час погодити історії з наукою, і саме це здійснив Стів Маґнесс у книжці "Роби те, що складно"».

— Девід Епштейн, автор бестселерів «Діапазон: чому генералісти перемагають у світі спеціалізації» (*Range*) та «Спортивний ген» (*The Sports Gene*) за версією журналу *New York Times*

«У книжці "Роби те, що складно" Стів Маґнесс руйнує поширені, але шкідливі уявлення про те, що стійкість полягає в тому, щоб долати труднощі напролом. Версія стійкості Маґнесса — "справжня стійкість" — передбачає вдумливе, свідоме та вразливе ставлення до стресів, а не поверхове й жорстке. Книжка "Роби те, що складно" змінила

РОЗДІЛ 1

Від тиску тренерів, вимогливих батьків і життєвих труднощів до відкриття справжньої внутрішньої сили

Залізний характер. Рішучий. Він грає попри біль. Стоїк. Виявляє емоційну стійкість. Не показує слабкості. Наполегливий. Коли студентів коледжу попросили описати, що означає бути сильним, їм на думку спали саме ці слова та фрази. Серед 160 елітних спортсменів слово «наполегливість» посіло перше місце. У більшості з нас, коли ми читаємо ці характеристики, виникає певний образ. Можливо, це футболіст, який вправляє вивихнуте плече й вимагає, щоб його повернули в гру, або Крейґ Мактевіш, який пішов на пенсію в 1997 році як останній гравець НХЛ (Національна хокейна ліга), що грав без шолома. Для інших це може бути образ пораненого героя-військового або матері, яка всупереч перешкодам піклується про свою дитину. Найімовірніше, бачення людей, які долають труднощі, біль чи страждання, є провідними. Саме так ми традиційно уявляємо собі стійкість: подолання перешкод за допомогою поєднання наполегливості, дисципліни та стоїцизму. І якщо бути чесними, то, чуючи слово «стійкість», багато хто з нас уявляє собі сильного брутального чоловіка.

За свою тренерську кар'єру, що тривала п'ять десятиліть і охопила три університети, Боббі

Найт напрацював приголомшливе резюме. Його вихованці виграли понад 900 ігор, що є третім показником за всю історію студентського баскетболу; п'ять разів виходили до Фіналу чотирьох; і тричі ставали переможцями національного чемпіонату НАСС (Національної асоціації студентського спорту). З усіх його переможців особливо вирізняється баскетбольна команда Індіани 1976 року. Вони виграли всі ігри в турнірі НАСС, перемігши Мічиган, чим завершили ідеальний сезон і здобули перше національне чемпіонство для Найта. За наступні десятиліття жодна команда не змогла повторити їхній рекорд. Згадуючи ті часи, Найт зазначав, що ж вирізняло їх з-поміж інших: «Це була команда, яку було майже неможливо перемогти через її стійкість, силу та розмір»[1].

Для людини, яка починала свою тренерську кар'єру у Вест-Пойнті, визначення міцності здавалося простим: «Здатність долати перешкоди. Не можна себе жаліти»[2]. І здебільшого його команди відповідали цьому визначенню, граючи в дисциплінований, безкомпромісний баскетбол. Тоді як у баскетболі поширена тенденція до ефектного закидання м'ячів, його команда завжди зосереджувалася не на показовій грі, а на захисті. Вони стали першовідкривачами наступального індивідуального захисту, який випробував дисципліну, робочу етику та наполегливість гравців. І це спрацювало.

Була лише одна проблема. Не всі досягали успіху. Чоловік, який привів своїх гравців до таких висот, відомий не тільки своїми перемогами, а й скандалами та образливими витівками. Його наполегливість щодо важливості міцності для успіху підкріплена

і дослідженнями, і досвідом. Проте методи, якими він її досягав, є в найкращому разі сумнівними, а в найгіршому — відверто образливими.

На його думку, деякі гравці були «м'якими», тому він вивішував у їхніх шафках тампони. Словесні образи на адресу гравців були звичним явищем. Так само ходять чутки, що він нібито наказував помічникам розміщувати в кімнатах гравців фотографії жіночих геніталій. Є запис однієї з його тирад 1991 року: «Це повна, бляха, хрінь. Зараз я, бляха, втопчу твою дупу прямо в землю... Мені довелося просидіти довбаний рік з 8–10 очками в цій довбаній лізі, і я не дозволю вам знову поставити мене в таке становище, інакше, бляха, ви й уявити не можете, як ви за це заплатите...»[3]. А колись він приніс у роздягальню шматок туалетного паперу, вкритий лайном, щоб показати своїм гравцям, що він про них думає. А потім трапилося фізичне насильство, про яке свідчить сумнозвісне відео, де Найт душить гравця на тренуванні. І все це заради того, щоб створити версію міцності Найта.

«М'якість». Жіночі геніталії. Усе, що ставить під сумнів чоловічу гідність. Усі дії, які дають нам визначення стійкості за Найтом. Вона ґрунтується на відсутності слабкості, безжальному подоланні перешкод і використанні страху, щоб установити контроль та владу. Версія, яку ми зараз назвали б старомодною, намагаючись дистанціюватися від таких варварських практик. Але ця ідея досі панує на ігрових полях і в концертних залах. Ми маємо фундаментальне нерозуміння того, що таке стійкість.

Суворе батьківство

Дуже вимогливий. Холодний і позбавлений турботи. Контролювальний. Одностороннє спілкування. Суворе покарання. Ні, ми описуємо не тренерський посібник Боббі Найта, а один із чотирьох основних стилів виховання.

У 1960-х роках психологиня розвитку Діана Баумрінд першою зосередилася на проблемі виховання дітей. За допомогою досліджень і спостережень вона з'ясувала, що стилі виховання можна класифікувати за двома чинниками: чуйністю та вимогливістю. Баумрінд визначила чуйність як «те, якою мірою батьки сприяють розвитку індивідуальності, саморегуляції та самоствердження, проявляючи увагу, підтримуючи та погоджуючись зі спеціальними потребами та вимогами дітей»[4]. Інакше кажучи, наскільки добре батьки реагують на потреби своїх дітей і задовольняють їх. Після того як ваша дитина програла футбольний матч, ви зустрічаєте її з теплом і підтримкою? Чи одразу починаєте критикувати її гру?

Водночас вимогливість стосується «вимог батьків до дітей інтегруватися в сім'ю як єдине ціле, до їхньої зрілості, а також контролю дисципліни та готовності протистояти дітям, які не слухаються». Інакше кажучи, наскільки високі очікування батьків від своєї дитини та як вони контролюють її або впливають на неї.

Побудувавши графік цих двох характеристик, Баумрінд виявила, що більшість батьків поділяється на три категорії, що нагадує пошуки Золотоволоскою ідеального ліжка. Якщо батьки мають низьку вимогливість й високу чуйність, то вони

занадто м'які й дозволяють своїй дитині все, що їй заманеться. Коли ж батьки дуже вимогливі, але не надто чуйні, то вони занадто суворі — авторитарні, покладаються на сувору дисципліну, не приділяють належної уваги потребам дитини.

Авторитарні батьки не вірять у здатність своєї дитини ухвалювати правильні рішення. Вони вважають себе головними, тому дитина має їм коритися. Такі батьки вдаються до погроз і покарань та тримають дітей у страху, щоби бути певними, що їхні діти здійснять правильний вибір. Типове повчання від авторитарних батьків може звучати так: «Ти повинен робити (це), тому що я так сказав». В одному дослідженні, у якому взяли участь понад тисячу батьків, лише 31% авторитарних батьків сказав, що вони повинні «любити свою дитину безумовно»[5]. Коли справа доходить до мотивації, використовується батіг, а не пряник.

Авторитарних батьків легко впізнати. Якщо їхня дитина схибила, вони одразу ж переходять до критики. Це батьки, які саджають дитину під домашній арешт після кожної незадовільної оцінки, замикають у кімнаті, не пропонуючи жодної допомоги для поліпшення її успішності, окрім банальної поради «докладай більше зусиль». Батько, який вважає, що його роль полягає в тому, щоб «загартовувати» своїх синів, змушуючи їх зціплювати зуби, стримувати сльози, ставати дорослими й ніколи не виявляти слабкості. Навіть наперекір зміні поглядів, багато батьків вважають сувору дисципліну корисною, а відсутність її — ознакою «пом'якшення» Америки. Згідно з дослідженням, 81% американців переконаний, що батьки занадто м'які зі своїми дітьми. Це стосується не лише тренерів.

Чимало батьків дотримуються думки, що занадто багато тепла чи підтримки — це «слабкість».

Не йдеться про те, що покарання чи високі очікування — це щось негативне. Річ у тім, що, по-перше, покарання чи вимога «докладай більше зусиль» не завжди сприяє досягненню бажаних результатів, а по-друге, коли високі вимоги значно переважають надану підтримку, ми стикаємося з авторитарним стилем виховання. Ідеальний баланс, як у казці про Золотоволоску, досягається, коли очікування поєднуються з не менш щедрою підтримкою. Коли високі вимоги супроводжуються теплом і розумінням. Усі батьки постійно рухаються цим шляхом, залежно від ситуації. Але проблеми починаються, коли між вимогливістю та підтримкою виникає величезна диспропорція.

Попри те що дослідження Баумрінд спочатку зосереджувалися на взаємодії батьків і дітей, ці самі принципи можна застосувати й до того, як ми ставимося одне до одного. Десь на цьому шляху ми геть заплуталися в розумінні справжньої стійкості. Від тренерства та батьківства до лідерства на роботі, ми відібрали з рівняння лише вимогливість, забувши про іншу його половину: ласкавість, турботу та увагу до потреб інших.

Бути черствим

Черствий: ставати жорстким, нечутливим, нарощувати «товсту шкіру». Згадайте слова, які використовують, коли говорять про стійкість. Ми називаємо команди та людей «м'якими», вважаємо, що їм потрібно «загартуватись», і благаємо їх «не вияв-

Чимало батьків дотримуються думки, що занадто багато тепла чи підтримки — це «слабкість».

Не йдеться про те, що покарання чи високі очікування — це щось негативне. Річ у тім, що, по-перше, покарання чи вимога «докладай більше зусиль» не завжди сприяє досягненню бажаних результатів, а по-друге, коли високі вимоги значно переважають надану підтримку, ми стикаємося з авторитарним стилем виховання. Ідеальний баланс, як у казці про Золотоволоску, досягається, коли очікування поєднуються з не менш щедрою підтримкою. Коли високі вимоги супроводжуються теплом і розумінням. Усі батьки постійно рухаються цим шляхом, залежно від ситуації. Але проблеми починаються, коли між вимогливістю та підтримкою виникає величезна диспропорція.

Попри те що дослідження Баумрінд спочатку зосереджувалися на взаємодії батьків і дітей, ці самі принципи можна застосувати й до того, як ми ставимося одне до одного. Десь на цьому шляху ми геть заплуталися в розумінні справжньої стійкості. Від тренерства та батьківства до лідерства на роботі, ми відібрали з рівняння лише вимогливість, забувши про іншу його половину: ласкавість, турботу та увагу до потреб інших.

Бути черствим

Черствий: ставати жорстким, нечутливим, нарощувати «товсту шкіру». Згадайте слова, які використовують, коли говорять про стійкість. Ми називаємо команди та людей «м'якими», вважаємо, що їм потрібно «загартуватись», і благаємо їх «не вияв-

ляти слабкості». Ми романтизуємо фільм «Карате-пацан» (*Karate Kid*): зазнавши знущань, наш герой зростає в силі й повертається з помстою, давши хулігановi урок. У дитячому спорті ми відправляємо дітей бігати кола або робити берпі* не для конкретної спортивної адаптації, а щоб «загартувати їх». Під прапором стійкості ми виправдовуємо абсурд. У книжці «Доки не стане боляче» (*Until It Hurts*) Марк Хайман описує, як він відвідував юнацькі спортивні клуби по всій країні й часто спостерігав рвоту після тренування, образливі настанови та багато іншого. Як батьки виправдовували те, що дозволяють одинадцятирічним дітям тренуватися до блювання? «Суворий підхід необхідний, щоб діти знайшли свого внутрішнього воїна лакросу».

Протягом тривалого періоду ми вважали, що найстійкіші люди — це ті, хто має «товсту шкіру», нічого не боїться, стримує будь-який прояв емоцій і приховує всі ознаки вразливості. Інакше кажучи, вони черстві[6].

Підсилюючи плутанину, ми прирівняли стійкість до маскулінності та культу мачо. Ідея ніколи не виявляти слабкості, долати все зціпивши зуби та грати, незважаючи на біль. Наша лексика багато про що говорить. Ми кажемо своїм дітям «будьте мужніми» або, жорсткішими словами, які лунають на спортивних майданчиках по всій країні, «не нюньте». Або, як у фільмі «Їхня власна ліга» (*A League of Their Own*), підсумовуючи очікування у спорті: «У бейсболі не плачуть!».

---

* Функціональна динамічна вправа, що поєднує елементи присідань, планки, відтискань від підлоги та стрибків угору. — *Тут і далі прим. перекл., якщо не зазн. інше.*