

CUM SĂ
ESUEZI LA
APROAPE
ORICE

ȘI TOTUȘI
SĂ CÂȘTIGI
LA SCARĂ
MARE

SCOTT ADAMS

Creatorul benzilor desenate

DILBERT

CUM SĂ
ESUEZI LA
APROAPE
ORICE

ȘI TOTUȘI
SĂ CÂȘTIGI
LA SCĂRĂ
MARE

UN FEL
DE POVESTE
A VIEȚII
MELE

Traducere din engleză de
Mihai Pecingine



colecția de
antreprenoriat



PUBLICA

The original title of this book is:

How to Fail at Almost Everything and Still Win Big: Kind of the Story of My Life,
by Scott Adams

Copyright © 2013 by Scott Adams, Inc. All rights reserved including the right of reproduction in whole or in part in any form.

This edition published by arrangement with Portfolio, a member of Penguin Group (USA) LLC, a Penguin Random House Company

© Publica, 2014, pentru ediția în limba română

ISBN 978-606-8360-95-9

Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României

ADAMS, SCOTT

Cum să eșuezi la aproape orice și totuși să câștigi la scară mare : un fel de poveste a vieții mele /
Scott Adams ; trad.: Mihai Pecingine. - București : Publica, 2014

ISBN 978-606-8360-95-9

I. Pecingine, Mihai (trad.)

159-9

EDITORI:
Cătălin Muraru
Silviu Dragomir

DIRECTOREXECUTIV:
Bogdan Ungureanu

DESIGN:
Alexe Popescu

DTP:
Răzvan Nasea

CORECTURĂ:
Silvia Dumitrache
Elena Bițu

Succesul în orice demers, cu atât mai mult în cel antreprenorial, este direct dependent de modalitatea prin care reușim să ne raportăm la eșec. Indiferent de drumul pe care-l alegem în viață ori de parcursul în mediul de afaceri, eșecul este oala clocotindă în care vom găsi răspunsul la orice provocare.

Scott Adams, creatorul benzilor desenate Dilbert, ne povestește cu amuzament și cu relaxare șirul incredibil de eșecuri care i-au conturat într-un final succesul de care se bucură în prezent. Eșec după eșec, înfrângere după înfrângere, Adams a reușit să construiască sisteme și modalități de a funcționa care au transformat ceea ce părea un drum care duce nicăieri într-o punte către succes.

Cum să eșuezi la aproape orice și totuși să câștigi la scară mare este lectura care ne va învăța cum să privim mereu spre jumătatea plină a paharului și cum să scoatem la iveală ce este mai bun din orice experiență dezamăgitoare.

Cuprins

Introducere	9
1. Vremea când eram nebun	17
2. Ziua conferinței	21
3. Pasiunea este supraevaluată	25
4. Câteva dintre numeroasele mele eșecuri într-o prezentare rezumativă	29
5. Eșecul meu de proporții favorit	47
6. Obiective versus sisteme	51
7. Sistemul meu	59
8. Eșecul gradual al carierei mele corporatiste	69
9. A decide versus a dori	75
10. Iluzia egoismului	77
11. Parametrul energetic	83
12. Managementul atitudinii	105
13. Deja funcționează	117
14. Degetul mic o ia razna	119
15. Cariera mea de vorbitor public	125
16. Impedimentul meu de vorbire primește un nume	129
17. Soluția pentru problema vocii care nu a funcționat	131
18. A-ți recunoaște talentele și a ști când să renunți	133

19. Este exersarea punctul tău forte?	143
20. Administrarea propriilor șanse pentru succes	147
21. Matematica succesului	157
22. Recunoașterea patternurilor	221
23. Umorel	227
24. Afirmațiile	235
25. Sincronizarea face și ea parte din noroc	241
26. Cele câteva ocazii în care afirmațiile au funcționat	247
27. A doua actualizare despre voce	251
28. Experții	255
29. Programarea prin asociere	259
30. Fericirea	265
31. Sănătatea	277
32. Fitnessul	311
33. A treia actualizare despre voce	327
34. Norocul	331
35. Startupul CalendarTree	333
36. A patra actualizare despre voce	335
37. O ultimă observație despre afirmații	339
38. Rezumat	345
Mulțumiri	349
Note	351

Introducere

Dacă ai obținut deja succesul pe care ți-l dorești, atât la nivel personal, cât și la nivel profesional, această carte nu-ți poate oferi mai mult decât o poveste amuzantă despre un tip care a ajuns la succes prin eșecuri. S-ar putea să mai observi anumite coincidențe familiare în povestea mea care te vor ajuta să confirmi (sau să-ți confirmi în mod subiectiv) că propriul tău succes nu a fost în totalitate o chestiune de șansă. E un soi de validare pe care n-o poți primi din partea familiei și a prietenilor tăi, care te văd ca pe un om haotic și, totodată, norocos.

Aceasta este povestea succesului improbabil al unui om în contextul unui șir uriaș de eșecuri rușinoase. Dacă abia ți-ai început drumul către succes – indiferent cum îl definești – sau te întrebi cu ce ai greșit până acum, bănuiesc că vei descoperi câteva idei inedite aici. Poate că o îmbinare între ceea ce știi tu deja cu ceea ce cred eu că știi va fi suficient pentru a te scăpa de eșec.

Să fie succesul meu final mai ales o urmare a talentului meu, a norocului, a efortului depus sau a unei potriviri favorabile între acești factori? Tot ce știi cu siguranță este că am aplicat în mod conștient o strategie de valorificare a oportunităților într-un fel prin care îmi spoream ocaziile de a fi norocos. A avut vreo relevanță strategia mea sau norocul este pur și simplu noroc, iar restul este raționalizare? Sincer, nu știu. De aceea vă recomand să comparați povestea mea cu relatările altor oameni de succes și să căutați similaritățile. Aceasta este exact

abordarea pe care am adoptat-o din copilărie și fie a funcționat pentru mine, fie am avut parte de multă baftă. Nu voi ști niciodată care dintre cele două variante este cea adevărată. Dacă te alegi cu câteva idei bune din această lectură și devii un om de succes, nici tu nu vei putea afla cu exactitate ce anume te-a ajutat să ajungi acolo unde ești. Dar s-ar putea să ai impresia că știi, iar explicația mai mult ca sigur va avea legătură cu personalitatea ta ieșită din comun. Așa se manifestă creierul uman. Dar cine știe, poate în cazul tău chiar se confirmă. Cât despre mine, prefer să-mi accept ignoranța și să las întrebarea deschisă.

Aceasta nu este o carte motivațională. Dacă ai ascultat vreodată sfatul unui caricaturist, există o posibilitate serioasă să nu fi fost de prea mare ajutor. În primul rând, pentru că e dificil să-ți dai seama când un caricaturist chiar vorbește serios și când îți pregătește o glumă foarte elaborată. Eu am construit poante care s-au derulat vreme de câțiva ani, uneori în situații în care doar eu știam de existența farsei. Unele dintre acele glume sunt încă în desfășurare. M-am dat drept altcineva în mediul online și chiar și în persoană. Am scris lucruri în care nu credeam cu adevărat pentru a observa reacțiile pe care le pot obține. La un moment dat, am participat deghizat la o foarte importantă întâlnire de afaceri cu scopul de a strânge material pentru benzile desenate Dilbert.

Și, dincolo de toate acestea, acum sunt plătit pentru a scrie, și cu toții știm că banii distorsionează adevărul așa cum un om supraponderal lărgește hainele de dimensiuni normale pe care le poartă. Și să nu uităm că sunt un străin față de cei mai mulți dintre voi. Iar a asculta de un străin nu este o idee bună.

După orice criteriu obiectiv, aș putea fi unul dintre cei mai puțini credibili oameni de pe pământ. Nu sunt prea mândru să recunosc că, atunci când am de ales între a spune adevărul sau

a spune ceva amuzant, voi alege varianta care va stârni cel mai ușor zâmbetele oamenilor.

De asemenea, nu sunt un expert în niciun domeniu, nici măcar în cel în care lucrez acum. Desenez ca o maimuță în stare de ebrietate, iar scriitura mea pendulează între inconsistență și imaturitate. A rămas un mister pentru mine de ce sunt în continuare plătit.

Pentru a înrăutăți situația, întreaga idee de a-i oferi sfaturi cuiva printr-o carte are limitările ei inerente. O rețetă nu poate fi bună pentru toți. Aș fi surprins să aflu că există ceva în cartea asta care să aibă sens oricând pentru fiecare cititor.

Acesta ar fi un bun moment să sar mai departe și să-ți vorbesc despre câteva dintre subiectele care vor urma, din categoria „a eșua în vederea succesului“. N-o să aflu prea multe din lista mea prescurtată, dar, dacă îți captează atenția, poate vei avea motive să citești cartea până la capăt.

Rezumatul cărții:

- Obiectivele sunt pentru fraieri.
- Minte ta nu este magică. Este doar un procesor umed pe care-l poți programa.
- Cel mai important criteriu pe care-l poți avea în vedere este energia ta personală.
- Fiecare competență pe care o dobândești îți dublează șansele de succes.
- Fericirea înseamnă sănătate plus libertate.
- Norocul poate fi gestionat, oarecum.
- Depășește-ți tracul comportându-te ca altcineva (în sensul bun al cuvântului).
- Simplitatea transformă lucrurile obișnuite în lucruri extraordinare.

Dacă îmi fac bine treaba, n-o să am nevoie de credibilitate pentru a-mi transmite mesajul. În capitolele în care voi face

referire la studii, voi nota fiecare sursă. Voi acționa ca un pilot de curse care își sporește viteza prin exploatarea credibilității celor care au dobândit-o deja. Dar, în mare parte, am să discut despre experiențele mele personale și îți promit că acestea sunt reale. Am o slăbiciune pentru farse, dar o promisiune rămâne o promisiune. Orice afli despre viața mea din această carte este adevărat, din câte știu eu.

Pe la 20 de ani, nu cunoșteam pe nimeni care să-mi spună cum să devin un creator de benzi desenate, cum să scriu o carte sau cum să am succes în general. Acesta a fost un mare obstacol în calea succesului meu. Din câte îmi dădeam seama, anumiți oameni profitau din plin de pe urma înțelepciunii familiei și a prietenilor lor. Țsta este exact tipul de inegalitate a șanselor care mă scoate din sărite și mă motivează în același timp. În consecință, am încercat, timp de decenii, să înțeleg ce funcționează și ce nu când vine vorba despre succes. Voi descrie, în cuprinsul acestei cărți, un soi de model pentru succes care poate funcționa ca o rampă de lansare pentru fiecare dintre voi. Nu voi avea întotdeauna soluția potrivită pentru situația ta particulară, dar te pot ajuta să-ți reduci paleta de abordări.

Înainte de a te hotărî dacă ceva din ce spun aici este folositor, ai nevoie de un sistem prin care să deosebești adevărul de aberație. Cei mai mulți dintre noi trăiesc cu senzația că dețin un bun detector de aberații. Dar dacă acest lucru ar fi adevărat, panourile de jurați ar decide întotdeauna în unanimitate și toți ar avea aceleași credințe religioase. Mai realist vorbind, cei mai mulți oameni nu au filtre foarte bune cu ajutorul cărora să deosebească adevărul de ficțiune și nu există o modalitate obiectivă de a afla dacă te pricepi la asta sau nu. Gândește-te la oamenii care, de regulă, nu sunt de acord cu tine. Sesizezi cât de încredători par, deși se înșală în totalitate? Așa apari și tu în ochii lor.

Când ai de-a face cu orice întrebare dificilă și complicată, smerenia este singura atitudine potrivită. Cu toate acestea, noi, muritorii, trebuie să ne mișcăm prin această lume ca și cum o înțelegem. Alternativa – a avea un comportament aleatoriu – ar fi absurdă. Pentru a reduce sentimentul de absurditate din viața ta, îți recomand un sistem specific prin care să separi adevărul de ficțiune. Sistemul va fi folosit pentru citirea acestei cărți și s-ar putea să fie chiar mai important pentru viața ta. Acest sistem îți arată că sunt cel puțin șase metode comune prin care adevărul se deosebește de ficțiune și, în mod curios, luate fiecare în parte, toate sunt extrem de ineficiente.

Cele șase filtre ale adevărului:

1. Experiența personală (percepțiile umane sunt îndoielnice);
2. Experiența oamenilor pe care îi cunoști (chiar mai puțin de încredere);
3. Experții (ei lucrează pentru bani, nu pentru adevăr);
4. Studiile științifice (corelarea nu e totuna cu cauzalitatea);
5. Simțul comun (o bună cale de a te înșela cu deplină încredere);
6. Recunoașterea unor tipare (tiparele, coincidențele și impresiile subiective se confundă).

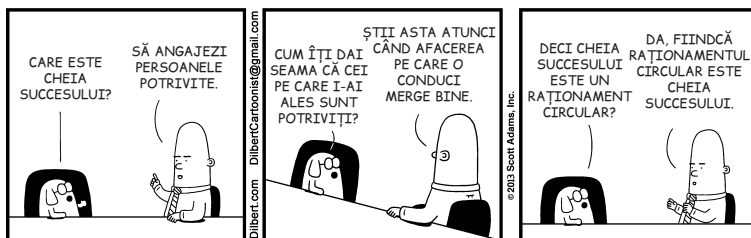
În viețile noastre dezordonate și imperfecte, cel mai mult ne apropiem de adevăr prin *consistență*. Consistența este piatra de temelie a metodei științifice. Oamenii de știință dau târcoale adevărului performând experimente controlate și încercând să înregistreze rezultate consistente. În viața ta neștiințifică de zi cu zi, și tu faci același lucru, dar nu e la fel de impresionant sau de sigur. De pildă, dacă, de fiecare dată când mănânci floricele, ajungi să ai gaze o oră mai târziu, poți presupune în mod rezonabil că floricelele te balonează. Nu e tocmai știință, dar e un tipar util. Consistența e cel mai bun indicator al adevărului de care dispunem, chiar dacă este unul imperfect.

Când te afli în căutarea adevărului, cel mai eficient ar fi să verifici două dintre filtrele pe care le-am enumerat. De exemplu, dacă un studiu afirmă că, pentru a slăbi, consumul exclusiv de tort de ciocolată este o bună metodă, dar prietenul tău care ține această dieta se tot îngrașă, ai două dimensiuni aflate în dezacord (trei, dacă incluzi și simțul comun). Acesta este un semn al inconsistenței.

Odată ce ți-ai activat detectorul de aberații, gândește-te la procesul prin care vei aborda orice problemă nouă și complicată. Există un pas pe care-l vei face *întotdeauna la început*, dacă este disponibil: vei întreba un prieten inteligent cum a rezolvat el sau ea aceeași problemă. Un prieten inteligent te poate scuti de foarte mult efort și timp pierdut. Mulți dintre voi aveți deja unul sau doi prieteni inteligenți și sunteți norocoși să-i cunoașteți. Dar, din observațiile mele, cea mai mare parte din populația adultă nu are un prieten capabil care să le dea o mână de ajutor celor aflați pe drumul succesului și al fericirii.

Sub forma acestei cărți, mă autoproclam unul dintre prietenii tăi oarecum inteligenți. Dacă ai deja un prieten care te poate ajuta, este foarte bine. Nu poți avea niciodată prea mulți astfel de prieteni. Ceea ce ofer eu este disponibilitatea de a discuta o gamă largă de teme legate de obținerea succesului pe care prietenii tăi ar putea să le considere subiecte incomode pentru o conversație obișnuită.

Nu sunt expert în niciunul dintre subiectele pe care le voi discuta în această carte. Sunt doar un simplificator profesionist. Principala mea activitate în ultimii 20 de ani a fost crearea benzilor desenate Dilbert. A lucra la benzi desenate presupune desprinderea informațiilor redundante dintr-o situație până când rămâne numai acel miez absurd și, totodată, adevărat. Un desenator trebuie să obțină această simplitate uneori cu nimic mai mult decât patru scurte propoziții. Am întreprins cu succes această simplificare de aproape 9 000 de ori până acum.



Cel mai bun exemplu al puterii simplității este capitalismul. Genialitatea capitalismului constă în faptul că toate complexitățile, toate diferențele dintre companii, toate provocările, deciziile, succesele și eșecurile pot fi reduse la un singur număr: cel al profitului. Această simplificare asigură funcționarea sistemului capitalist. Complexitatea de fond a activităților economice nu dispare, dar existența unui criteriu simplu și clar pentru progres face capitalismul posibil. Niciun investitor prudent nu va cumpăra acțiunile unei companii înainte să verifice profiturile anterioare și profiturile anticipate. Cotele de profit le semnalează celor care conduc o companie când fac ceea ce trebuie și când ar trebui să modifice abordarea. Această unică simplificare – ideea de profit – se află la rădăcina capitalismului și dictează în mare măsură evoluția sistemului, chiar dacă uneori în direcția greșită. Se poate discuta despre moralitatea acestui criteriu ca prioritate absolută în afaceri, dar nu poți susține că acest criteriu nu este funcțional. În cel mai bun caz, poți afirma că unele firme duc această prioritate la limită. Dar acesta este riscul încorporat în orice unealtă. Un ciocan este eficient doar dacă nu mai lovești cuiul după ce el a fost complet fixat. Dacă îl vei lovi în continuare, vei distruge materialul în care l-ai fixat.

Pe parcursul acestei cărți voi descrie o simplificare aplicabilă tuturor pașilor pe care îi faci pe drumul succesului personal. Este echivalentul uman al profitului. Este acel lucru simplu

și măsurabil care va da claritate tuturor deciziilor complicate din viața ta. Dar asta este pentru mai târziu.

Mi-ar plăcea să-ți pot oferi o formulă garantată pentru succes, dar viața nu funcționează în acest fel. Ceea ce *pot* face este să descriu un model pe care să-l poți compara cu modul tău curent de a acționa. Răspunsul potrivit pentru tine s-ar putea să fie o îmbinare între ceea ce faci deja și ceea ce vei afla din această carte. Tu ești cel mai competent evaluator al propriilor tale acțiuni, în măsura în care acumulezi înțelepciune prin recunoașterea tiparelor, prin teste și observații.

În rezumat, dă-mi voie să afirm că, dacă crezi că o idee sau alta pe care o expun este o tâmpenie, sunt posibilități mari să ai dreptate. Dar eu nu caut să transmit lucruri 100% corecte. Încerc mai degrabă să prezint niște modalități noi cu ajutorul cărora te poți apropia de fericire și de succes. Compară aceste modalități cu ceea ce cunoști, cu ceea ce faci și cu ceea ce sugerează alții. Fiecare persoană își găsește propria sa formulă de succes.

1

Vremea când eram nebun

În primăvara anului 2005, doctorul meu m-a diagnosticat cu o boală mentală. Nu a folosit întocmai aceste cuvinte sau ceva asemănător, dar m-a trimis la psihologul clinicii medicale Kaiser, unde eram înscris. Pot să recunosc o aluzie când e cazul.

Psihologul a ascultat ce aveam de spus și a ajuns la aceeași concluzie: că sunt nebun. Dar, la fel ca doctorul meu, nu a folosit propriu-zis acest termen. Mi-a recomandat să iau Valium și a sugerat, în calitate de specialist, că reducerea nivelului de stres ar putea să mă ajute să revin la un comportament normal.

Am refuzat Valiumul fiindcă nu mă *simțeam* ca un nebun. Nici măcar nu eram atât de stresat, sau cel puțin nu eram stresat înainte ca un doctor și un psiholog să-mi spună că probabil îmi pierdeam mințile. Nu-mi era greu să înțeleg de ce acești specialiști se orientau spre un astfel de diagnostic. După orice criteriu, comportamentul meu recent *părea* nebunesc, chiar și pentru mine.

Simptomele mele constau în faptul că îmi pierdusem abilitatea de a vorbi cu ființe umane, deși puteam vorbi normal de unul singur sau în preajma pisicii mele. Doctorul meu de familie și specialiștii clinicii Kaiser eliminaseră sistematic cele mai probabile cauze ale unei tulburări de vorbire. Alergie? În niciun caz. Probleme de respirație? Nu. Reflux gastric? Nici atât. Tumori sau polipi la nivelul gâtului? Nu. Atac cerebral? Nu. Probleme neurologice? Nu. Aparent, aveam o foarte bună stare

de sănătate, doar că, brusc, nu mai puteam vorbi cu alți oameni. Îmi era ușor să vorbesc cu pisica mea. Puteam vorbi când eram singur. Puteam recita un poem. Dar la telefon, abia reușeam să rostesc o propoziție inteligibilă. Aveam o ciudată laringită socială. Una peste alta: eram nebun.

Nebunia este întotdeauna un diagnostic la îndemână când ai de-a face cu scriitori sau artiști. Uneori, singura diferență reală dintre oamenii nebuni și artiști este că artiștii înregistrează undeva ceea ce-și imaginează că văd. În ultimele decenii, abia dacă a trecut o zi fără să-mi fie contestată sănătatea mentală de către cititorii blogului meu. Înțeleg de ce se întâmplă asta, mi-am citit propriile articole. Partea rațională a minții mele știe că, dacă îndeajuns de mulți oameni consideră că sunt nebun, ar trebui să iau în calcul această posibilitate.

Nebunie există și în genele mele. Tatăl mamei mele a petrecut ceva timp în echivalentul de atunci al sanatoriului. Dacă îmi amintesc corect, a fost beneficiarul unor tratamente cu electroșocuri. După toate aparențele, nu a funcționat, fiindcă bunica și mama mea l-au abandonat definitiv, luându-și cu ele doar hainele pe care le purtam, în timp ce el le fugărea cu un obiect contondent, pesemne, având de gând să le omoare. Nu puteam elimina posibilitatea că moștenisem acel ceva care-l făcuse pe bunicul meu să o ia razna.

Să trăiești ca o persoană ipotetic nebună nu e ușor. Când încercam să stau de vorbă cu alți oameni, corzile mele vocale se blocau involuntar pe anumite consoane, dând impresia unei convorbiri telefonice de proastă calitate. Când ceream o Cola fără zahăr la un restaurant, ajungeam să pronunț altfel cuvintele. De obicei, primeam un zâmbet compătimitor și o Cola obișnuită, iar uneori chelnerul înțelegea cu totul altceva și nu-mi aducea nimic de băut.

Era o problemă frustrantă și aiuritoare. Puteam cânta cu ușurință, deși odios, lucru normal pentru mine. Și puteam recita pasaje memorate fără nicio dificultate. Dar nu puteam rosti o propoziție normală, inteligibilă, în contextul unei conversații.

Ca un bâlbâit, am învățat să evit silabele care îmi creau probleme. Dacă voiam gumă de mestecat, știam că nu voi putea rosti cuvântul corect, așa că încercam să îl ocolesc zicând: „Vreau ceva de mestecat“. De obicei, tactica asta nu funcționa. Oamenii nu se așteaptă la ghicitori în conversații uzuale și, indiferent de cât de multe indicii le dădeam, tot ce primeam în schimb erau o sprânceană ridicată și o expresie mirată.

A-ți pierde abilitatea de a comunica este, în mod evident, un coșmar la nivel social. E atât de straniu, încât ajungi să te simți ca o fantomă într-o cameră plină cu oameni. Și spun asta în sensul propriu al cuvintelor; e, efectiv, experiența unei existențe de fantomă sau cel puțin cum ne-am puteam imagina o astfel de viață. Singurătatea îmi mânca toate puterile. Studiile au arătat că singurătatea afectează corpul cam la fel cum îl afectează și îmbătrânirea^{1,2}. Și chiar simțeam acest lucru. Fiecare zi era o luptă pierdută.

Am aflat că senzația de singurătate nu dispare dacă ascuți pe cineva vorbind. Te poți vindeca de singurătate doar vorbind tu însuși și – mai ales – fiind ascultat. Vreme de trei ani și jumătate, am trăit într-o totală deconectare de viața socială normală și am făcut experiența unei profunde singurătăți, în ciuda sprinului și a iubirii familiei și a prietenilor mei. Calitatea vieții mele cobora sub nivelul pentru care ar fi meritat să fac eforturi de a trăi.

În primele luni ale acestei probleme de vorbire, mă confruntam cu o dificultate mai presantă decât problema singurătății. În afară de faptul că făceam parte din sindicatul desenatorilor

benzilor desenate Dilbert, eram și un profesionist al vorbirii în public. În câteva săptămâni, urma să vorbesc la un eveniment la care fusesem invitat, primul după ce îmi pierdusem abilitatea de a comunica. Nu puteam să anticipez dacă vocea mea avea să funcționeze pentru această prezentare programată așa cum se întâmpla când cântam sau repetam un poem. Urmau să se blocheze corzile mele vocale? Urma să stau în fața a 1 000 de oameni și să bolborosesc ceva ininteligibil?

Mi-am informat clientul în legătură cu situația în care mă aflam și i-am dat companiei lui ocazia să anuleze invitația. Ei s-au hotărât să meargă mai departe și să-și asume riscul. Am acceptat la rândul meu. Din fericire pentru mine, nu percep rușinea așa cum o percep cei mai mulți oameni, lucru despre care voi discuta în următorul capitol. Posibilitatea umilirii în fața a 1 000 de străini, dintre care mulți ar fi filmat dezastrul, nu mă tulbura atât de mult pe cât s-ar putea crede. Riscul era important, fiindcă trebuia să aflu cum s-ar fi manifestat impedimentul meu de vorbire în acel context. Trebuia să identific tiparul acestui blocaj. Avea să funcționeze vocea mea dacă prezentam un discurs de rutină cvasimemorizat în fața unui public? Exista doar o singură metodă pentru a afla.

2 | Ziua conferinței

Participasem până atunci la sute de conferințe. La un anumit nivel, orice prezentare în fața unui public este la fel. Semnezi contractul. Rezervi biletul de avion. Apari la eveniment. Faci conversație cu organizatorii. Intri pe scenă. Îi faci pe oameni să râdă. Dai câteva semnături. Faci poze cu oamenii din public. Iei o mașină spre aeroport și te întorci acasă.

De data asta, nu reușeam să particip la conversațiile din culise. Puțin înainte să fiu chemat pe scenă în fața unui amfiteatru plin ochi, organizatorii încercau să vorbească cu mine. Mă străduiam cât puteam, dar nu prea înțelegeau mare lucru din ce le spuneam. Vorbeam în șoaptă, gesticulam și mă exprimam pe ocolite, încercând să-i asigur că pe scenă totul avea să meargă mai bine. Dar, dacă e să fiu cinstit, nu aveam de unde să știu că așa aveau să stea lucrurile. Și remarcam panica din privirile lor. Erau probabilități mari să apar în fața publicului și să fiu incapabil să vorbesc la fiecare trei silabe.

Experții spun că vorbitul în public este unul dintre cele mai înfricoșătoare lucruri pe care le poate face un om. Mie nu prea mi se aplică regula asta. Eram un vorbitor bine pregătit, aveam experiență și umor, iar în general vorbeam în fața unor audiențe prietenoase, alcătuite din fanii benzilor desenate Dilbert. Dar nu mă mai aflasem niciodată în culise înaintea unei conferințe, întrebându-mă dacă voi avea capacitatea de a vorbi.

Era ceva nou.

În vreme ce gazda făcea introducerile, am pășit pe scările de metal ale scenei. Tehnicienii de sunet reglau difuzoarele și se pregăteau să-mi activeze microfonul. Organizatorii evenimentului au rămas în spațiul nevăzut al culiselor. Sala fierbea de nerăbdare, iar formalitățile de prezentare păreau să dureze o veșnicie.

Am aruncat o privire spre public pentru a prinde ceva din atmosfera amfiteatrului. Erau genul meu de oameni: agenți de birou și oameni cu specializări tehnice. Moderatorul a folosit o glumă pe care o propusesem, iar publicul a izbucnit în râs. Erau pregătiți să mă primească.

Mi-am aranjat cămașa ca să mă asigur că stă cum trebuie și am ascuns cu grijă firul microfonului în spatele curelei de la pantaloni. Moderatorul și-a schimbat vocea pentru efect și a strigat: *Urați-i bun-venit lui Scott Adams, creatorul benzilor desenate Dilbert!* Inima îmi bătea atât de tare, încât o simțeam în gât. Am intrat în lumina orbitoare a scenei. Publicul a început să aplaude frenetic. Erau înnebuniți după Dilbert și, prin extensie, erau bucuroși să mă vadă. Am traversat scena și i-am strâns mâna moderatorului, salutându-l și din priviri. Totul se derula cu încetinitorul. M-am îndreptat spre aparatul digital Elmo – cu ajutorul căruia urma să-mi proiectez benzile desenate pe monitoarele uriașe montate în sală. După ce mi-am lăsat materialele pe măsută, am făcut doi pași în lateral. Mi-am unit mâinile, așa cum procedează vorbitorii publici profesioniști, pentru a absorbi aplauzele și a le converti în energie pozitivă. Această energie mi-a dat o stare benefică. Eram conectat la public, cu tot ce avea să însemne asta.

Într-o secundă și la timp, bătăile inimii mele au revenit la un ritm normal, la fel cum se întâmplase de sute de ori până atunci, în fața a sute de alte audiențe. Antrenamentul meu își făcea efectul, iar asta îmi dădea mai multă încredere. În mintea

mea, publicul mi se supunea de bunăvoie. Oamenii veniseră acolo pentru a se preda, într-un anumit sens. Tot ceea ce trebuia să fac era să le arăt că știam acest lucru. Iar pentru asta, trebuia să fiu în stare să vorbesc.

Am tras adânc aer în piept și am privit în jur. Am zâmbit către public – eram bucuros să mă aflu acolo, cu adevărat bucuros. Eram născut pentru așa ceva. Pe scenă mă simt întotdeauna ca acasă.

Am așteptat până când s-au oprit aplauzele. Apoi am mai așteptat încă puțin, așa cum învățasem că trebuie făcut. Când stai în fața unui public, ai o percepție distorsionată a timpului. De aceea prezentatorii fără experiență vorbesc prea repede. Așteptând, mi-am sincronizat ceasul intern cu percepția temporală a publicului. De asemenea, pentru a le stârni curiozitatea, îmi doream ca oamenii să aștepte câteva clipe în liniște. Și știam din experiență că vor fi destui care se vor întreba cum va suna vocea vorbitorului. În acea zi, și eu mă întrebam același lucru.

În acest punct al relatării, poate că te întrebi: *Ce fel de idiot se pune singur în situația de a fi umilit în fața a o mie de oameni?*

E o întrebare îndreptățită. Răspunsul nu e unul simplu. Va fi nevoie de toată această carte pentru a-l formula corect. Într-o versiune mai scurtă, este vorba despre faptul că, de-a lungul timpului, am cultivat o relație neobișnuită cu eșecul. Îl primesc în viața mea. Îi fac față. În apreciez. Iar apoi îl exploatez până îi sar capacele.

Eșecul e însoțit de fiecare dată de o intuiție semnificativă. Prin abordarea mea, nu trec peste niciun eșec fără a extrage cea intuiție. Am avut parte de o mulțime de situații în care am profitat de pe urma eșecului. De exemplu, cariera mea de desenator este o consecință directă a eșecului meu de a mă integra în lumea corporatistă.

În ziua evenimentului, încercam să înțeleg cum se manifestă problema mea de vorbire. Trebuia să știu de ce în anumite situații puteam vorbi normal, iar în altele nu. De ce era atât de important contextul? Avea oare legătură cu nivelul de adrenalină, cu tonul vocii sau cu acea regiune a creierului responsabilă pentru memorare? Îmi spuneam că, dacă găsesc un tipar al problemei, atunci voi putea să caut și o soluție. Vocea mea avea să funcționeze mai bine decât în mod normal sau mai rău în fața unui public. Eram pe cale să află.

Mi-am deschis gura și am început. Vocea nu-mi era neapărat clară, dar reușeam să vorbesc pe un ton răgușit. Majoritatea celor din sală probabil și-au imaginat că sunt răcit. Am vorbit în jur de 45 de minute, proiectând caricaturi pe ecrane și spunând anecdote amuzante. Publicul a înghițit fiecare cuvânt.

Când am coborât de pe scenă, mi-am pierdut imediat abilitatea de a vorbi. Când contextul s-a schimbat de la discursul memorat la conversație normală, corzile vocale mi s-au blocat.

La naiba, cu siguranță problema era în capul meu.

În următorii trei ani, am căutat similarități în manifestarea acestei probleme pentru a identifica o soluție și a mă elibera de existența mea socială fantomatică. În cuprinsul acestei cărți, îți voi povesti cum a decurs căutarea, deoarece în această relatare vei descoperi cam tot ceea ce știu despre cum poți folosi eșecul în favoarea ta, transformându-l într-o sursă de succes.

3 | Pasiunea este supraevaluată

Deseori îi auzi pe oamenii de succes sfătuindu-i pe alții să-și urmeze „pasiunea”. Acest sfat pare complet rezonabil când îl auzi pentru prima oară. Se presupune că pasiunea îți va da multă energie, un înveliș rezistent la respingeri și o tenacitate aparte. Pe deasupra, oamenii pasionați sunt mult mai convingători decât ceilalți. Toate acestea sunt lucruri bune, nu?

Iată contraargumentul: când lucram ca ofițer de credite comerciale la o bancă importantă din San Francisco, șeful meu m-a învățat că nu e niciodată indicat să-i dai un credit unei persoane care-și urmează pasiunea. De exemplu, nu e avantajos să-i dai bani unui împătimit al sportului care deschide un magazin sportiv generalist doar fiindcă îl entuziasmează orice ține de lumea sportului. Acel individ nu o s-o scoată la capăt, indiferent de pasiunea care-l motivează. Afacerea sa nu are un fundament solid.

Șeful meu la vremea respectivă, care lucrase în domeniul creditelor bancare de mai bine de 30 de ani, spunea că clienții ideali pentru credite sunt cei care nu au nicio pasiune, ci doar o dorință de a munci serios într-o afacere care rentează pe foaia de calcul. Poate că un client vrea să deschidă o curățătorie sau să investească într-o franciză de fast-food – afaceri plicticoase de felul acesta. Ei sunt oamenii pe care pariezi. Împrumuturile vor merge spre cei care rezistă în domeniul lor, nu spre cei care își iubesc slujba.

Deci cine are dreptate? Este pasiunea o unealtă eficientă pentru obținerea succesului sau rămâne o sursă de irraționalitate?

Ipoteza mea este că oamenii pasionați sunt mai predispuși să-și asume riscuri foarte mari pentru scopuri nerealiste, așa că sunt mult mai multe probabilități de eșec și de succes fulminante printre cei pasionați. Un om care și-a urmat pasiunea și a pierdut nu va avea ocazia să ne sfătuiască pe noi toți ceilalți. Dar oamenii care au ajuns la succes prin pasiune scriu zilnic cărți și acordă interviuri în care vorbesc despre secretul reușitelor lor. E firesc ca acești câștigători să-și dorească să te convingă că succesul lor se datorează unor înzestrări de care numai ei au dat dovadă, dar, în același timp, ei își doresc să rămână oarecum modești. Nu poți fi modest spunând: „Succesul meu se datorează faptului că sunt mult mai inteligent decât o persoană cu inteligență medie“. Dar e ușor să spui că pasiunea e cea care ți-a alimentat succesul, deoarece toată lumea este preocupată de un lucru sau altul. Pasiunea pare mai accesibilă. Dacă nu ești o persoană inteligentă, nu prea ai ce să faci în această privință, dar pasiunea e o trăire pe care o poate avea oricine în circumstanțele potrivite. De aceea pare atât de democratică. E talentul celor mulți.



În plus, pasiunea este, în mare măsură, o tâmpenie.

E simplu să te entuziasmezi în fața unor lucruri care funcționează, iar această împrejurare distorsionează percepția noastră

cu privire la importanța pasiunii. Am fost implicat în multe inițiative antreprenoriale pe parcursul vieții mele și, la început, fiecare dintre ele mi-a stârnit entuziasmul. Poate că acel sentiment poate fi numit pasiune. Încercările care nu au avut succes – adică aproape toate – mi-au redus pasiunea pe măsură ce eșuau. Puținele încercări care au dat roade au devenit, cu timpul, mai captivante.

De exemplu, când am investit într-un restaurant împreună cu un partener, pasiunea mea pentru această afacere era ridicată. În prima zi, când clienții stăteau la rând ca să intre în local, eram și mai entuziasmat. În anii care au urmat, deoarece afacerea pierdea teren, pasiunea mea s-a transformat în frustrare și exasperare. În fond, pasiunea dispăruse.

Pe de altă parte, ideea benzilor desenate Dilbert a apărut ca o altă schemă de îmbogățire pe care eram dispus să o încerc. Când au început să apară semne ale succesului, pasiunea mea pentru benzile desenate s-a amplificat, deoarece mi-am dat seama că acesta ar putea fi biletul meu câștigător. Retrospectiv, am impresia că proiectele în care m-am implicat cel mai pasional sunt, totodată, cele care au dat rezultate. Obiectiv vorbind, pasiunea mea era direct proporțională cu nivelul succesului pe care-l obțineam. Succesul determină pasiunea mai mult decât este determinat de ea.

Pasiunea poate fi și un indicator al talentului. Noi, oamenii, tindem să ne bucurăm de lucrurile la care ne pricepem, așa cum ne displac lucrurile la care suntem incompetenți. De asemenea, suntem destul de capabili să anticipăm la ce ne vom pricepe înainte să încercăm. Am fost înnebunit după tenis din prima zi în care am ținut în mână o rachetă, și am jucat acest sport toată viața mea. Dar am și intuit într-o clipă că este genul de sport la care m-aș descurca, spre deosebire de baschet sau fotbal. Așa că, uneori, pasiunea este un efect al faptului că știi că te vei pricepe la un anumit lucru.

Nu suport să lucrez în vânzări, dar știu că simt în acest fel deoarece nu sunt deloc capabil să fac vânzări. Dacă aș fi un om de vânzări foarte bun sau dacă aș avea potențialul să devin unul, probabil aș avea o pasiune pentru acest domeniu. Iar oamenii care ar observa că am succes ar presupune că pasiunea este cea care l-a făcut posibil, în loc să considere că pasiunea este un simplu indicator al talentului meu.

Dacă vei întreba un multimiliardar care e secretul succesului său, s-ar putea să-ți spună că pasiunea e acest secret, pentru că asta este un răspuns seducător și îndeajuns de modest. Dar după câteva pahare, eu cred că ar spune că succesul său este un amestec de dorință, noroc, efort suținut, determinare, inteligență și apetit pentru riscuri.

Așa că poți uita de pasiune atunci când te gândești cum să obții succes în ceea ce faci. În capitolele care urmează, voi descrie câteva metode care au funcționat pentru mine în a-mi spori energia de lucru. Știi deja că, atunci când ai energia potrivită, faci mai bine orice îți propui, la studii, la muncă, în sport sau în viața ta personală. Energia e benefică. Pasiunea e supraevaluată.

4

Câteva dintre numeroasele mele eșecuri într-o prezentare rezumativă

Sunt încântat să recunosc că am eșuat la mai multe lucruri decât oricare altă persoană pe care o știu. Există șanse ca lectura acestei cărți să vă determine să începeți propriul vostru șir de rateuri magnifice și dezamăgiri prăpăstioase. Cu plăcere! Și dacă am uitat să menționez acest lucru mai devreme, exact în acel punct trebuie să vă doriți să fiți: îngropați până la gât în propriile voastre eșecuri. Este un loc bun în care să te afli, deoarece succesului îi place să se ascundă în spatele eșecului, acolo unde nu ne trece prin cap să-l căutăm. Tot ceea ce îți dorești de la viața vei găsi în acest mare container al eșecurilor. Miza este să scoți la suprafață acele elemente care contează.

Dacă succesul s-ar obține ușor, toată lumea ar avea parte de el. Acest fapt e, în fond, în avantajul tău, deoarece îi ține în afara jocului pe cei care sunt leneși. Și nu te îngrijora dacă și tu ești leneș la rândul tău. Mare parte din această carte conține sugestii care îți vor îmbunătăți nivelul de energie fără prea mare efort. De fapt, simpla lectură a cărții s-ar putea să vă dea o încărcătură de optimism. Am conceput-o în acest scop. Așa că deja vă mișcați în direcția bună.

Sunt un optimist prin felul meu de a fi, sau poate prin educație – e greu să-ți dai seama une se termină prima și începe a doua –, dar, indiferent de obiectivul spre care mă îndrept, de multă vreme am înțeles eșecul ca pe o unealtă și nu ca pe un rezultat. Sunt de părere că această concepție asupra lumii îți poate fi și ție de folos.

Unul dintre aforismele faimoase ale lui Nietzsche spune: „Ceea ce nu te omoară te face mai puternic“. Sună inteligent, dar e filosofia celui care pierde. Nu vreau ca eșecurile mele să mă facă doar mai puternic*, situație în care, din câte înțeleg, aș fi mai pregătit să depășesc provocări viitoare. A deveni mai puternic este evident ceva benefic, dar e doar ușor optimist. Normal că vreau ca eșecurile mele să mă întărească, dar vreau, de asemenea, să mă facă mai inteligent, mai talentat, mai bine conectat cu domeniul meu, mai sănătos și mai plin de energie. Dacă găsesc o balegă de vacă pe treptele casei mele, nu-mi ajunge să știu că voi fi pregătit mental să găsesc și altă dată o balegă acolo. Îmi doresc să duc acele excremente în grădina mea și să sper că vaca va reveni în fiecare săptămână, ca să nu mai fie nevoie să cumpăr îngrășământ vreodată**. Eșecul este o resursă care poate fi gestionată.

Înainte de lansarea benzilor desenate Dilbert și după, am eșuat la o mulțime de joburi obișnuite și aventuri antreprenoriale. Iată o listare sumară a celor mai deplorabile nereușite. Probabil voi omite destul de multe. Am inclus aici această secțiune deoarece, în general, oamenii de succes prezintă și cosmetizează doar cele mai savuroase eșecuri și lasă impresia că ei au un as în mânecă pe care tu nu-l vei avea niciodată. Când vei trece prin această listă, nu vei avea aceeași impresie despre mine, și tocmai acesta e scopul. Succesul chiar e realizabil, chiar dacă o dai în bară aproape 95% din timpul tău.

* Ca să fiu corect față de Nietzsche, probabil prin cuvântul „puternic“ se referea la orice te face mai capabil. L-aș ruga să mă lămurească asupra acestui aspect, dar, în mod ironic, a rămas fără lucruri care nu-l omorau.

** Ar trebui să vă avertizez că 75% dintre analogiile pe care le fac se referă la fecale, bebeluși sau la Steve Jobs. Nu-mi voi cere scuze pentru asta.

Eșecurile mele favorite:

Punga de pudră atașabilă cu bandă Velcro™ – În perioada anilor 1970, jucătorii de tenis foloseau uneori pungi cu pudră pentru ca mâinile cu care țineau racheta să fie cât mai puțin transpirate. Când eram la facultate, am creat prototipul unei pungi de pudră care se atașa de shortul jucătorilor printr-o bandă cu scai, făcând-o mai accesibilă. Consultantul meu juridic mi-a spus că această invenție nu poate fi patentată, fiindcă este o combinație între două produse care există deja. Am încercat să iau legătura cu companii care distribuiau echipamente sportive, dar m-am ales doar cu câteva scrisori de intenție respinse. Am renunțat la idee. Dar în acest proces învățasem o lecție important: ideile bune nu au nicio valoare, fiindcă lumea este oricum plină de astfel de idei. Piața răsplătește *execuția*, nu ideile din spatele ei. Din acel moment, m-am concentrat asupra acelor idei care puteau fi aplicate. Deja începusem să eșuez în direcția eșecului, doar că nu știam încă acest lucru.

Primul meu interviu pentru un job – Eram în ultimul an de facultate la Hartwick și începusem să merg la interviuri pentru a-mi găsi un loc de muncă. La un moment dat, s-a organizat un târg de joburi chiar în campusul facultății. Singura companie care mă interesa era Xerox. Ei căutau doi oameni de vânzări pe care să-i trimită pe teren. La acea vreme, Xerox părea o companie solidă pe termen lung. Era suficient să-mi găsesc un job de pornire, iar pe urmă să avansez pe scara ierarhică a firmei. Mai mulți colegi de-ai mei aplicau pentru aceleași două posturi. Rezultatele lor academice îmi erau cunoscute și știam că am notele cele mai bune dintre toți cei care candidau. Mi-am imaginat că excelența mea academică va fi avantajul de care aveam nevoie pentru a lua postul. Atât de ignorant eram.

Din câte credeam la vremea respectiv, interviul cu recruiterul mersese bine. Îi explicasem că nu aveam experiență în vânzări, dar eram pasionat de argumentare. Și ce sunt vânzările, am întregat retoric, dacă nu o formă de a argumenta în fața clienților până când câștigi? Da, chiar am procedat în felul ăsta.

Acest eșec m-a învățat să caut oportunități acolo unde am un avantaj natural. Mai târziu, când m-am hotărât să fac benzi desenate, se întâmpla astfel fiindcă știam că nu sunt mulți oameni în lume care pot creiona imagini amuzante și pot scrie într-un stil ironic. Pierzând acea ocazie, am descoperit că trebuie să insist în direcțiile în care chiar am un avantaj.

Ghid pentru meditație – La scurt timp după terminarea facultății, am scris împreună cu un prieten un ghid pentru meditație. Meditam de ani de zile, iar acest obicei îmi aducea multe beneficii. Ne-am promovat ghidul de meditație în publicații minore și am vândut vreo trei exemplare. În felul acesta am învățat multe despre promovarea locală, despre marketing și dezvoltarea produselor. Toate acestea au fost utile mai târziu.

Primul joc pe calculator – În anii 1980, am cheltuit cam jumătate din toate fondurile pe care le dețineam cumpărându-mi un calculator. Asta se întâmpla înainte de era laptopurilor, când calculatoarele erau numite „portabile“ dacă un adult puternic le putea ridica. Am petrecut aproape fiecare seară și fiecare weekend timp de doi ani învățând pe cont propriu des-tule lucruri despre programare încât să creez un joc organizat după criterii spațiale. Reușisem să concep și să construiesc jocul, și funcționa chiar bine. Dar îmi luase atât de mult timp să-l finalizez, încât, în acel moment, evoluția jocurilor computerizate era cu mult înainte, ceea ce făcea jocul meu să pară

arhaic. L-am promovat pe ultima pagină a câtorva publicații de profil și am vândut mai puțin de 20 de pachete.

Notă: Există un bine-cunoscut creator de jocuri pe calculator pe nume Scott Adams. Nu sunt eu.

Al doilea joc pe calculator – M-am hotărât să mai dau încă o șansă unui joc conceput după criterii spațiale, de data aceasta plasând jucătorul în cabina unei nave spațiale care ar fi navigat printre sisteme solare și ar fi căutat sateliți pe care să-i elimine. Față de prima încercare, nivelul de dificultate în cazul acestui joc era mult mai mare și a fost nevoie de tot timpul meu liber vreme de un an pentru a-l finaliza. Jocul a funcționat, dar eu sunt singurul care l-a jucat vreodată. Tehnologia din acea perioadă nu era îndeajuns de dezvoltată pentru a construi ceea ce îmi imaginasem. Sau poate că nu aveam eu abilitățile potrivite. Presupun că adevărul e undeva la mijloc.

Programul de antrenament psihic – Am conceput un program computerizat pentru monitorizarea și înregistrarea abilităților psihice ale utilizatorilor. Era un program simplu în care îți se cerea să alegi de pe ecran cartea corectă dintre patru cărți posibile. Ideea era să afli dacă te poți menține deasupra pragului de 25%, prin consistența alegerilor. Nu cred în puteri psihice, iar generatorul de numere aleatorii pe care-l creasem nu era atât de arbitrar pe cât mi-aș fi dorit, dar aceste lucruri nu conta. Era un exercițiu distractiv. Distracția provenea din faptul că, uneori, complet accidental, reușeai pentru scurt timp să rămâi deasupra pragului de 25%. În timpul acestor intervale în care scorul utilizatorului depășea media, aveai senzația că ești înzestrat cu abilități speciale sau cel puțin că ai foarte mult noroc. Așa funcționează creierul nostru, oferindu-ne plăcere