

Передмова  
ТІМА ФЕРРІССА

Ілюстрації  
ДЖЕКА БАТЧЕРА

# АЛЬМАНАХ | НАВАЛА РАВІКАНТА

Путівник до багатства та щастя  
ЕРІК ЙОРґЕНСОН



# ВАЖЛИВІ ПРИМІТКИ ДО ЦІЄЇ КНИГИ (ДИСКЛЕЙМЕР)

Я створив «Альманах Навала Равіканта» винятково на основі транскриптів, твітів і виступів Навала. Щоразу я намагався передати його думки максимально точно.

Проте варто зазначити кілька важливих моментів:

- Книга доступна безкоштовно онлайн.
- Навал не заробляє на цій книзі.
- Навал є на Nav.al та у твітері @naval.
- Транскрипти відредаговано для більшої чіткості та розуміння.
- Не всі джерела первинні (деякі уривки взято із цитат інших авторів, які згадували Навала).
- Я не можу бути на 100 % упевненим у автентичності кожного джерела.
- Ідеї та інтерпретації можуть змінюватися з часом, залежно від середовища й контексту.
- Перед цитуванням Навала за цією книгою звертайтеся до первинного джерела для уточнення формулювань.
- Тлумачте вільно.

Усі ідеї в книзі вирвано з оригінального контексту, тому їх інтерпретації можуть варіюватися з часом. Читайте й тлумачте текст з урахуванням цього, усвідомлюючи, що початковий намір може відрізнятися від вашої інтерпретації в іншому часі, середовищі, форматі чи контексті.

Під час створення цієї книги я міг ненавмисно змінити контекст, неточно витлумачити чи зрозуміти певні речі. Текст з урахуванням часу, простору й носія інформації може зазнати змін у своїх формулюваннях. Я доклав усіх зусиль, щоб зберегти початковий задум, але я теж міг помилитися (така ймовірність існує).

Інтерв'ю було транскрибовано, відредаговано й повторно відкориговано для поліпшення читабельності.

Я зробив усе можливе, щоб зберегти ідеї Навала в їхній повній автентичності.

Геніальність у цій книзі лише Навала; всі помилки — мої.

## **ТВІТИ Й ТВІТШТОРМИ**

Твіти відформатовано як цитати, але вони — унікальний контент. Я використовую їх для підсумування або акцентування певної ідеї з основного тексту.

Таке форматування вказує на те, що я цитую твіт.

Твітшторми — це пов'язані між собою твіти, оформлені таким чином:

Це перший твіт у твітштормі.

Таке форматування вказує на те, що я цитую твіт.

Це другий твіт. Твітшторми — це ланцюжки пов'язаних твітів, що формують цілісну історію або блог.

Це перший твіт у твітштормі.



Це другий твіт. Твітшторми — це ланцюжки пов'язаних твітів, що формують цілісну історію або блог.

**ПИТАННЯ ВИДІЛЕНО ЖИРНИМ ШРИФТОМ**



Багато уривків узято з інтерв'ю таких відомих авторів, як Шейн Перріш, Сара Лейсі, Джо Роґан і Тім Феррісс. Для зручності питання виділено жирним шрифтом, а для збереження послідовності я не розрізняю інтерв'юерів.

## **НЕНАРАТИВНА СТРУКТУРА**

Ця книга представлена у форматі «вибери своє». Читайте те, що вас цікавить, і пропускайте решту.

## **ШУКАЙТЕ ІНФОРМАЦІЮ**

Натрапили на незнайоме слово чи ідею? Досліджуйте їх окремо або читайте далі, щоб зрозуміти контекст. У подальшому книга розкриватиме ці поняття детальніше.

## **ПОСИЛАННЯ**

Посилання (наприклад, [1]) указують на кінець уривка. Я зробив усе можливе, щоб зберегти контекст для зручного читання. Джерела подано в додатках для довідки. Деякі джерела трапляються кілька разів і можуть згадуватися не за хронологією.

# ПЕРЕДМОВА

ТІМ ФЕРРИСС

Шановний читачу!

Писати ці слова — для мене ще той виклик, адже багато років тому я вирішив ніколи не братися за передмови.

Проте цього разу я зробив виняток із трьох причин. По-перше, безкоштовна версія цієї книги буде доступна у форматі цифрової книги / Kindle / eBook без прихованих умов чи несподіванок. По-друге, я знаю Навала вже понад десять років і давно хотів, аби хтось створив подібну збірку. По-третє, є шанс, що Навал назве Тімом свою наступну дитину (я навіть не заперечуватиму проти Тімбо, якщо йому так більше до душі).

Навал — один із найрозумніших людей, яких я коли-небудь зустрічав, і водночас один із найсміливіших.

І тут ідеться не про сміливість у стилі «кинутися у вогонь не задумуючись», а про здатність двічі обміркувати й указати іншим, що вони звертають увагу не на те, що справді важливо. Він ніколи не дотримувався загальноприйнятих поглядів, а його унікальний підхід до життя, сім'ї та стартапів — результат свідомого вибору йти власним шляхом.

Він може бути настільки прямолінійним, що часом здається, ніби вам дали ляпаса. Але саме за цю чесність я його люблю і поважаю. З Навалом вам ніколи не доведеться ламати голову над тим, що він думає.

Я ніколи не сумнівався у його ставленні до мене, інших людей чи певних ситуацій. У світі, де повно двозначності та подвійних стандартів, така відкритість — справжнє полегшення.

Ми разом обідали, укладали угоди та об'їздили пів світу. І все це лише зміцнило моє переконання: хоч я й добре знаюся на людях,

стосовно Навала я став справжнім знавцем. Він — один із небагатьох, до кого я найчастіше звертаюся по пораду. Я бачив, як він поводить себе у різних обставинах і в різні періоди життя: у легкі й важкі часи, під час криз, злетів і всього, що тільки може трапитися.

Так, він — генеральний директор і співзасновник AngelList. Так, раніше він був співзасновником Vast.com і Epinions, які стали частиною Shopping.com. Так, він — блискучий інвестор, який вкладав кошти у такі легендарні проекти, як Twitter, Uber, Yammer, OpenDNS і багато інших.

Усе це вражає і підтверджує, що Навал — фахівець світового рівня, а не філософ, відірваний від реальності. Але я сприймаю його погляди, принципи та ідеї серйозно не через бізнесові досягнення Навала. У світі достатньо «успішних» людей, які насправді нещасливі. Наслідуючи

таких, можна випадково вистрілити собі в ногу.

Я поважаю Навала, тому що він:

- ◆ ставить під сумнів майже все;
- ◆ мислить незалежно, відштовхуючись від основ;
- ◆ постійно перевіряє свої ідеї на практиці;
- ◆ завжди чесний із собою;
- ◆ не боїться змінювати власну думку;
- ◆ часто сміється;
- ◆ мислить цілісно;
- ◆ дивиться в майбутнє в довгостроковій перспективі;
- ◆ не ставиться до себе занадто серйозно.

Останній пункт — особливо важливий.

Ця книга дасть вам можливість зазирнути у світогляд Навала й побачити, як працює цей унікальний «коктейль» у його голові. Тож зосередьте свою увагу, а не просто повторюйте його слова. Спробуйте дотримуватися його порад, але лише після того, як вони пройдуть перевірку й стрес-тестування у вашому власному житті. Враховуйте все, але не сприймайте нічого як абсолютну істину. Навал хотів би,

щоб ви ставили його ідеї під сумнів, але лише з належною підготовкою та критичним мисленням.

Навал змінив моє життя на краще, і якщо ви поставитеся до цієї книги як до дружнього, але серйозного інтелектуального спарингу, є велика ймовірність, що вона змінить і ваше.

Нехай ваш розум буде відкритим, а підхід — гнучким.

**Пюра Віда, Тім Ферріс,  
Остін (Техас)**

# ПРИМІТКА ВІД ЕРІКА (ПРО ЦЮ КНИГУ)

Усе своє життя Навал охоче ділиться мудрими порадами, які надихають мільйони людей в усьому світі прагнути багатства та щастя.

Навал Равікант — знакова постать у світі бізнесу й інновацій. Він заснував кілька успішних компаній, серед яких Epinions (під час кризи доткомів) та AngelList (2010). Будучи інвестором, він на ранніх етапах підтримав такі компанії, як Uber, Twitter, Postmates і сотні інших.

Проте його досягнення виходять за межі фінансового успіху. Навал ділиться глибокою філософією життя і щастя, яка надихає безліч людей з усього світу. Він — рідкісний приклад гармонійного поєднання успішності та внутрішньої рівноваги. Протягом багатьох років Навал досліджував і впроваджував принципи філософії, економіки та створення багатства; зрештою, його підхід довів свою ефективність.

Сьогодні Навал продовжує творити й інвестувати майже невимушено, у своєму власному мистецькому стилі, водночас підтримуючи здорове, спокійне й збалансоване життя. Ця книга — збірка його наймудріших порад, які можуть допомогти кожному досягти подібного успіху.

Підприємець, інвестор-самоучка, капіталіст і мислитель, Навал має безцінні уроки для кожного, хто готовий їх засвоїти.

Він керується фундаментальними принципами, не боїться говорити правду й часто висловлює ідеї, які є водночас унікальними й провокативними. Його здатність бачити глибше допомогла мені змінити сприйняття світу.

Особисто я багато чого навчився від Навала. Я читав, слухав і застосовував його принципи багатства й щастя, і це надало мені спокійної впевненості на моєму шляху й навчило насолоджуватися кожною миттю цієї подорожі. Детальний аналіз його кар'єрного шляху

засвідчує, що одна людина здатна вплинути на мільйони, а навіть невеликі, але послідовні кроки можуть привести до великих звершень.

Я часто звертаюся до досвіду Навала й рекомендую його своїм друзям. Саме ці розмови надихнули мене створити пропоновану вашій увазі книгу, щоб кожен міг навчатися на його поглядах, незалежно від того, чи ознайомлюється з його ідеями вперше, а чи вже багато років спостерігає за його поступом.

Ця книга — збірка мудрості Навала з твітів, блогів і подкастів, яка дає змогу за кілька годин засвоїти цінні уроки життя.

Цей проект — більше, ніж просто книга. Це соціальна акція, мета якої — зберегти й донести цінні ідеї, що інакше могли б загубитися в інформаційному потоці. Такі цінні знання заслуговують на надійний і доступний формат. У цьому й полягає місія представленої книги.

Сподіваюсь, ця книга стане для вас вступом до філософії Навала. У ній я зібрав його найбільш впливові й корисні ідеї, упорядкував їх у зручному форматі за відповідними темами.

Я часто звертаюся до цієї книги. Перед ухваленням інвестиційних рішень я перечитую відповідні розділи, а в моменти сумнівів чи поганого настрою знаходжу підтримку в розділах про щастя. Процес написання цієї книги змінив мене. Він подарував мені ясність, спокій і впевненість у багатьох аспектах життя. Я сподіваюсь, що книга стане для вас джерелом натхнення та надійним порадником.

«Альманах Навала Равіканта» задуманий як практичний посібник, до якого можна звертатися по поради з конкретних питань. Якщо вам не вдалося отримати відповідь від Навала особисто, нехай ця книга стане гідною альтернативою його мудрим настановам.

Вона не лише знайомить з особистістю Навала, а й глибоко занурює у дві його улюблені теми: багатство та щастя. Для тих, хто бажає продовжити вивчення його ідей, у розділі «Далі про Навала» ви знайдете рекомендації стосовно додаткових ресурсів, а також матеріали, які не увійшли до фінальної версії цієї книги.

**З найкращими побажаннями — Ерік**

# ХРОНОЛОГІЯ ЖИТТЯ НАВАЛА РАВІКАНТА

- ◆ 1974 — народився в Делі, Індія
- ◆ 1985 (9 років) — переїхав із Нью-Делі до Нью-Йорка, округ Квінз
- ◆ 1989 (14 років) — навчався в Стайвесантській середній школі
- ◆ 1995 (21 рік) — закінчив Дартмутський коледж (вивчав комп'ютерні науки та економіку)
- ◆ 1999 (25 років) — засновник і CEO Epinions
- ◆ 2001 (27 років) — венчурний партнер у August Capital
- ◆ 2003 (29 років) — засновник Vast.com, платформи для оголошень
- ◆ 2005 (30 років) — у Кремнієвій долині отримав прізвисько Радіоактивний Бруд
- ◆ 2007 (32 роки) — заснував HitForge, невеликий венчурний фонд, спочатку створений як інкубатор
- ◆ 2007 (32 роки) — створив блог VentureHacks
- ◆ 2010 (34 роки) — заснував AngelList
- ◆ 2010 (34 роки) — інвестував в Uber
- ◆ 2012 (36 років) — лобіював свої інтереси в Конгресі для ухвалення JOBS Act<sup>[1]</sup>
- ◆ 2018 (43 роки) — отримав звання «Бізнес-ангел року»



# ТЕПЕР ВІД ІМЕНІ НАВАЛА...

## *ПЕРЕДІСТОРІЯ*

Я виріс у неповній сім'ї. Моя мама одночасно працювала, навчалася та виховувала мене з братом, тому ми змалку звикли до самотійності. Дитинство було непростим, але складні випробування роблять нас сильнішими. У певному сенсі це мене загартувало.

Ми були бідними іммігрантами. В Індії мій батько працював фармацевтом, але після переїзду до США його диплом не визнавали, тому він був змушений працювати у крамниці господарчих товарів. Моє дитинство видалося нелегким, згодом батьки розійшлися [47].

Попри всі труднощі, мама завжди дарувала мені безумовну й непохитну любов. Якщо у вашому житті немає нічого, але хоча б одна людина любить вас безумовно, це може магічним чином змінити ваше ставлення до самого себе [8].

Ми жили в небезпечному районі Нью-Йорка, тому бібліотека стала моїм притулком. Щодня після школи я йшов туди, залишався до закриття, а потім повертався додому [8].

Я переїхав до США ще дитиною, і мені бракувало друзів, тому я почувався невпевненим у собі. Моєю розрадою стали книги — вони були моїми найкращими друзями. Адже через них найвидатніші мислителі минулих тисячоліть передають свою мудрість [8].

Мою першу роботу не можна назвати легальною: у 15 років я працював у кейтеринговій компанії, яка доставляла індійську їжу. До цього я розносив газети й мив посуд у їдальні.

Я був нікому не відомим хлопцем із бідної іммігрантської родини, яка просто намагалася вижити. Але складання іспиту та вступ до Стайвесантської середньої школи кардинально змінили моє життя. Цей бренд відчинив для мене двері до Ліги Плюща, а згодом привів у

світ технологій. Стайвесант — це ніби лотерея для розумних: один крок — і ти з робітничого класу переходиш до інтелектуальної еліти [73].

У Дартмутському коледжі я вивчав економіку й комп'ютерні науки. Колись навіть думав, що стану доктором економічних наук [8].

Наразі я вже інвестував у майже 200 компаній, консультую підприємців, входжу до кількох рад директорів. Також я — партнер у криптовалютному фонді, оскільки вірю в потенціал криптовалют. Я постійно працюю над новими ідеями й маю багато сторонніх проєктів [4].

Окрім цього, я засновник і голова AngelList [4].

Я народився бідним і нещасним, а сьогодні фінансово незалежний і справді щасливий. Це не сталося випадково — я працював над цим.

За цей час я засвоїв кілька важливих принципів і прагну передати їх так, щоб вони залишалися актуальними завжди. Але, зрештою, я не в змозі навчити вас безпосередньо — лише можу надихнути та вказати кілька орієнтирів, які, ймовірно, стануть вам у пригоді на вашому шляху [77].

У прямому ефірі на Twitter — це Навал (лунають оплески...).

18 травня 2007 року

# ЧАСТИНА ПЕРША

## *БАГАТСТВО*

Як розбагатіти, не покладаючись на удачу.

## *СТВОРЕННЯ БАГАТСТВА*

Заробляння грошей — це не одноразова дія, а навичка, яку можна опанувати.

### **ЗРОЗУМІЙТЕ, ЯК СТВОРЮЄТЬСЯ БАГАТСТВО**

Переконалий: якби я втратив усі свої гроші й опинився десь надворі в будь-якій англomовній країні, то вже за 5–10 років знову став би заможним. Це не удача, а навичка, яку можна розвинути, — і це до снаги кожному [78].

Багатство — результат не лише наполегливої праці. Ви можете працювати по 80 годин на тиждень у ресторані, але це не зробить вас багатим. Головне — знати, що, з ким і коли робити. Розуміння значно важливіше за саму працю. Звісно, без зусиль нічого не досягти, але потрібно рухатись у правильному напрямку.

Якщо ви ще не знаєте, над чим варто працювати, ваш головний пріоритет — саме це з'ясувати. Не варто просто бездумно працювати, доки не визначите, де докладати зусиль.

Принципи, які я виклав у своєму відомому твітштормі (див. нижче), сформувалися ще в підлітковому віці, коли мені було 13–14 років. Я дотримувався їх 30 років і жив згідно з ними. З часом я навчився розпізнавати ключові точки впливу в бізнесі, які дають змогу не лише створювати, а й утримувати багатство.

Саме цьому й присвячений мій твітшторм. Кожен із цих твітів можна розгорнути у годинну бесіду, але він — чудовий старт. Це концентрована, лаконічна та позачасова інформація. Якщо ви засвоїте ці принципи й наполегливо працюватимете протягом 10 років, ви обов’язково досягнете бажаного [77].

Як розбагатіти (без допомоги удачі)

Шукайте багатство, а не гроші чи статус. Багатство — це активи, які приносять дохід навіть тоді, коли ви спите. Гроші — лише інструмент обміну часу та вартості. Статус — це ваше місце в соціальній ієрархії.



Ви маєте зрозуміти, що цілком можливо створювати багатство в етичний спосіб. Якщо ви в глибині душі зневажаєте багатство, воно буде віддалятися від вас.



Ігноруйте людей, які грають у статусні ігри. Вони підвищують власний статус, критикуючи тих, хто створює багатство.



Продаж власного часу не зробить вас багатим. Щоб досягти фінансової свободи, потрібно мати частку у власному бізнесі.



Багатство з'являється тоді, коли ви даєте людям те, чого вони хочуть, але ще не знають, як це отримати. За умови, якщо робитимете це у великому масштабі.



Вибирайте галузь, у якій можна грати в довгострокові ігри з надійними людьми.



Інтернет істотно розширив можливості кар'єрного зростання. Багато хто ще цього не усвідомив.





Грайте у повторювані ігри.



Усі великі досягнення — у фінансах, стосунках і знаннях — результат ефекту складних відсотків.



Оточіть себе правильними партнерами.  
Обирайте розумних, енергійних і чесних людей.



Уникайте циніків і песимістів. Їхній негативний світогляд має здатність самореалізовуватися.



Навчіться продавати та створювати. Той, хто вміє і те, і те, стає непереможним.



Озбройтеся унікальними знаннями,  
відповідальністю та важелями впливу.



Унікальні знання — це те, чого неможливо навчитися за шаблоном. Якщо суспільство може навчити вас чогось, воно може навчити й когось іншого, а потім вас замінити.



Унікальні знання — це результат вашої природної допитливості та пристрасті, не довіряйте тому, що зараз у тренді.



Ваші унікальні знання будуть здаватися вам грою, а іншим — роботою.



Унікальні знання передаються через наставництво, а не традиційною системою освіти.







Ці знання або дуже технічні, або творчі.  
Їх неможливо автоматизувати чи передати комусь  
на аутсорсинг.



Беріть на себе відповідальність і ризикуйте  
під власним ім'ям. Суспільство винагородить  
вас довірою, часткою у власності та можливістю  
впливати.



«Дайте мені важіль достатньої довжини й точку  
опори — і я переверну Землю», — Архімед.



Багатство створюється завдяки важелям впливу.  
У бізнесі це капітал, люди та продукти, які легко  
масштабуються (код і медіаресурси).



Капітал — це гроші. Щоб їх залучити,  
застосовуйте свої унікальні знання, беріть  
на себе відповідальність, демонструючи потужне  
стратегічне мислення.



Люди — це праця. Це найстарший  
і найконкурентніший важіль. Він може приємно  
вразити ваших батьків, але не варто витрачати  
життя на цю гонитву.



Капітал і праця — важелі, для використання яких  
потрібен чийсь дозвіл.



Щоб отримати капітал, хтось має вам його дати.  
Щоб стати лідером, хтось має піти за вами.





Код і медіаресурси — це важелі, які не потребують дозволу. Багато людей досягли фінансового успіху завдяки їм. Програмне забезпечення та медіаконтент можуть працювати на вас навіть під час сну.



Армія роботів уже доступна — просто вона перебуває в датацентрах. Користуйтеся нею.



Якщо ви не вмієте писати програмний код, пишіть книги, ведіть блоги, записуйте відео й подкасти.



Важелі збільшують силу вашого мислення та рішень.



Мудрість приходить із досвідом, але цей процес можна прискорити через вивчення фундаментальних дисциплін.



Не існує навички під назвою «бізнес». Не витрачайте часу на бізнес-журнали й курси.



Вивчайте мікроекономіку, теорію ігор, психологію, мистецтво переконання, етику, математику та комп'ютерні науки.



Читання швидше за слухання. Дія швидша за спостереження.



Будьте настільки зайняті, щоб не мати часу десь випити кави, але водночас не перевантажуйте свого графіка.



Визначте свою бажану погодинну ставку  
й дотримуйтеся її. Якщо виконання завдання коштує  
дешевше за вашу ставку, делегуйте його.



Працюйте настільки старанно, наскільки можете.  
Але пам'ятайте, що важливіше, з ким і над чим  
ви працюєте, ніж яких зусиль докладаєте.



Станьте найкращими у світі у своїй справі.  
І продовжуйте переосмислювати, що це означає  
для вас.



Не існує швидких схем збагачення. Це просто  
спосіб, яким хтось інший заробляє на вас.



Застосовуйте унікальні знання та важелі впливу —  
і ви обов'язково отримаєте те, на що заслуговуєте.



Коли ви врешті станете багатими, зрозумієте,  
що це було не тим, чого ви насправді шукали.  
Але про це поговоримо іншим разом.

**Підсумок: продуктивізуйте себе\*.**

Підсумок: продуктивізуйте себе<sup>[2]</sup>.

### **Що означає ваш підсумок «Продуктивізуйте себе»?**

«Продуктивізуйте» і «себе». «Себе» означає унікальність, «продуктивізуйте» — важіль впливу. «Себе» також значить відповідальність, «продуктивізуйте» передбачає наявність унікальних знань. «Себе» вказує на унікальні знання. Отже, всі ці елементи можна поєднати у два слова.

Якщо ваша довгострокова мета — досягнення фінансової незалежності, варто запитати себе: «Чи це є справжнім для мене? Чи це дає мені змогу транслювати моє справжнє “Я”?». А потім: «Чи я це продуктивізую? Чи я це масштабую? Чи використовую працю, капітал, код або медіаресурси?». Це дуже зручний і ефективний мнемонічний метод [78].

Проте цей процес нелегкий, тому на нього можуть піти роки чи навіть десятиліття. Але йдеться не лише про досягнення певної мети, а й про пошук унікальної цінності, яку ви можете запропонувати світові [10].

### **У чому різниця між багатством і грошима?**

Гроші — це лише засіб обміну й передавання багатства. Вони — своєрідна форма соціального кредиту, що дає можливість керувати часом і ресурсами інших людей у формі дебету й кредиту.

Якщо я добре виконую свою роботу, створюючи цінність для суспільства, воно своєю чергою визнає цю цінність: «Дякуємо тобі за внесок! Ми тобі щось винні в майбутньому за роботу, яку ти зробив у минулому. Ось тобі умовна розписка, назвемо її грошима» [10].

Багатство, на відміну від грошей, — це те, що справді має значення. Це активи, які працюють на вас навіть тоді, коли ви відпочиваєте. Це фабрики й технології, що створюють продукцію без вашої участі. Це комп'ютерні програми, які обслуговують клієнтів у режимі 24/7. Це також гроші у банку, що реінвестуються в нові активи й бізнеси, генеруючи нові прибутки.

Навіть будинок може бути формою багатства, якщо його можна здавати в оренду. Проте це, ймовірно, менш продуктивне використання землі, ніж якийсь комерційний проєкт.

Отже, моє розуміння справжнього багатства — це бізнеси й активи, які працюють на вас, навіть коли ви спите [78].

Технології роблять споживання доступним для всіх, але зосереджують виробництво в руках найкращих. Той, хто найкращий у своїй сфері, отримує можливість працювати для всього світу.

Суспільство готове платити за те, що йому необхідно. Однак воно ще не знає, як створити ці речі самотійно: якби знало, їх уже масово виробляли б і ваші послуги не були б потрібні.

Майже все, що нас оточує вдома, на роботі чи надворі, колись вважалося передовою технологією. Колись нафта була інноваційним ресурсом, який перетворив Джона Д. Рокфеллера на багатія. Автомобілі, що колись здавалися технологічним проривом, принесли статки Генрі Форду.

Як зауважив Денні Гіллс (хоча фраза часто приписується Алану Кею), технологія — це те, що ще не працює ідеально.

Щойно щось стає звичним і надійним, воно перестає бути технологією.

Суспільство постійно прагне нового. Якщо ви хочете досягти фінансового успіху, вам потрібно визначити, що саме ви можете створити, що ще недоступне, але неодмінно стане затребуваним. Найкраще, якщо ця ідея відповідає вашим здібностям, знанням і ресурсам.

Однак недостатньо просто вигадати щось нове — потрібно масштабувати свою ідею. Якщо ви створите лише один примірник, цього буде замало. Вам доведеться налагодити виробництво на рівні тисяч, мільйонів або навіть мільярдів одиниць, щоб зробити вашу розробку доступною для всіх.

Прикладом такого підходу є Стів Джобс та його команда, які передбачили, що суспільство потребуватиме смартфонів — кишенькових комп'ютерів, які виконують функції телефону, пропонують у сотні разів більше можливостей та зручні у використанні. Вони не тільки створили концепцію, а й розробили систему її масштабування, завдяки чому смартфони стали частиною повсякденного життя кожного [78].

У СВОЇЙ СПРАВІ СТАНЬТЕ НАЙКРАЩИМ У СВІТІ



ПРОДОВЖУЙТЕ ПЕРЕОСМИСЛЮВАТИ ТЕ,  
ЩО РОБИТЕ, АЖ ДОКИ ЦЕ НЕ СТАНЕ ІСТИНОЮ

## **ШУКАЙТЕ Й РОЗВИВАЙТЕ УНІКАЛЬНІ ЗНАННЯ**

Уміння продавати — це форма унікальних знань.

Є люди, які наче народжені для продажів, — їх часто можна зустріти у світі стартапів і венчурного капіталу. З першої ж хвилини

спілкування стає зрозуміло: вони майстерно володіють своїм ремеслом і справді знають, що роблять. Це і є приклад унікальних знань.

Таких навичок не набувають у класичних навчальних закладах. Найімовірніше, вони формуються ще в дитинстві: під час ігор на шкільному майданчику, спілкування з батьками або у повсякденному житті. У деяких випадках ці здібності можуть бути навіть частково успадковані.

Але навички продажів можна розвивати. Наприклад, читати книги Роберта Чалдіні, відвідувати тренінги з продажів, безпосередньо займатися продажами, зокрема працювати у сфері door-to-door sales (прямі продажі від дверей до дверей). Прямі продажі — це складний, але дуже ефективний спосіб навчання. Продажі — це мистецтво, якого можна навчитися. Достатньо докласти зусиль і постійно вдосконалювати свої навички.

Унікальні знання неможливо викладати, але їх можна навчитися.

Коли я говорю про унікальні знання, я маю на увазі ті здібності, які ви проявляли ще в дитинстві чи підлітковому віці майже несвідомо. Це те, що здавалося вам природним і не потребувало особливих зусиль, хоча люди навколо помічали вашу схильність до цього. Якби ви запитали свою маму або найкращого друга дитинства, вони одразу сказали б, у чому ваша унікальність.

Приклади ваших унікальних знань:

- ◆ Навички продажів.
- ◆ Музичний талант — здатність легко опановувати будь-який інструмент.



♦ Одержимість деталями — ви глибоко занурюєтеся у нову тему й швидко запам'ятовуєте інформацію.

♦ Любов до наукової фантастики — ви постійно читали науково-фантастичні твори, що допомогло вам швидко засвоювати велику кількість інформації.

♦ Захоплення іграми — ви добре розумієте теорію ігор.

♦ Схильність до збирання інформації та аналізу соціальних зв'язків — ви завжди знали всі новини й подробиці про життя друзів, що може допомогти вам стати успішним журналістом.

Унікальні знання — це поєднання ваших природних здібностей (генетики), виховання та особистого досвіду. Це майже невіддільна частина вашої особистості й ідентичності. Однак навіть такі природні схильності можна розвивати й удосконалювати.

Ніхто не може бути вами краще, ніж ви самі.

Протягом життя ми шукаємо середовище, де наші здібності будуть не лише затребувані, а й по-справжньому оцінені.

Наприклад, я люблю читати й захоплююся технологіями. Я дуже швидко навчаюся, але так само швидко втрачаю інтерес. Якби я обрав професію, що потребувала б від мене занурення в одну тему на 20 років, це було б невдалим вибором. Однак моя робота у сфері венчурного інвестування змушує мене швидко освоювати нові технології — і це корисно, адже постійний потік інновацій чудово узгоджується з моєю природною цікавістю. Це саме той баланс, де мої навички й інтереси максимально корисні [10].

Я хотів стати вченим. Саме наука сформувала мої моральні принципи й спосіб мислення. На мою думку, вчені стоять на вершині

виробничого ланцюга людства. Ті, хто має справжні наукові досягнення, зробили більший внесок у розвиток суспільства, ніж будь-яка інша група людей. Це не означає, що я применшую значення мистецтва, політики, інженерії чи бізнесу, але без науки ми товклися б у болоті, билися палицями й намагалися добути вогонь.

Суспільство, бізнес і гроші залежать від технологій, а власне технології — це похідна науки. Наука в дії — рушій людства.

Висновок. Прикладні науковці — найвпливовіші люди у світі. Найближчими роками це стане ще більш очевидним.

Моя система цінностей будувалася навколо науки, і я прагнув стати великим ученим. Але коли я озирнувся назад і проаналізував, що мені справді вдавалося найкраще і що займало більшу частину мого часу, то зрозумів: я був значно ефективнішим у зароблянні грошей, експериментуванні з технологіями та продажі ідей. Я вмів пояснювати складні речі простими словами й захоплювати увагу людей.

Я маю певні навички у сфері продажів, що є формою унікальних знань. У мене також добре розвинене аналітичне мислення, коли йдеться про заробіток грошей. До того ж я легко засвоюю великі обсяги інформації, глибоко занурююся в деталі та розкладаю все на складники — це моя особлива навичка, яку я вдосконалив із часом. Я також люблю експериментувати з технологіями. Для мене все це — радше гра, тоді як для інших це здається виснажливою роботою.

Багатьом людям усе це видається складним, і вони запитують: як навчитися чітко формулювати думки й продавати ідеї? Але якщо ви не маєте до цього природної схильності або вам просто не цікаво,

можливо, це не ваше. Варто зосередитися на тому, що насправді вас захоплює.

Першою людиною, яка виявила мої унікальні здібності, була моя мама. Якось, коли я був підлітком, я розмовляв із другом і розповідав, що хочу стати астрофізиком. Вона тоді щось готувала на кухні й, почувши нашу розмову, зауважила: «Ні, ти станеш підприємцем». Це мене спантеличило. Я подумав: що? Мама каже мені, що я буду бізнесменом? Вона ж нічого про це не знає, я стану астрофізиком! Але згодом виявилось: вона знала, про що говорить [78].

Унікальні знання неможливо отримати, просто обравши «модну» професію або дотримуючись трендів, про які заявляють інвестори. Вони розкриваються тоді, коли ви дослухаєтеся до своїх природних здібностей, допитливості та справжніх інтересів.

Часто унікальні знання існують на межі відомого — у сферах, які лише починають досліджувати або які дуже складно досягнути. Якщо ви не одержимі цією темою на 100 %, то знайдеться той, хто буде відданий їй повністю, і він вас неодмінно випередить. Причому не на крок, а на багато кроків уперед, адже в сучасному світі ідеї, ефект складного відсотка та важелі впливу дають величезну перевагу тим, хто справді захоплений своєю справою [78].

Інтернет значно розширив кар'єрні можливості,  
відкривши безліч нових напрямів розвитку.  
Більшість людей досі цього не усвідомлює.

В інтернеті ви можете знайти свою аудиторію, створити бізнес, розробити продукт, досягти фінансового успіху й бути корисними іншим, проявляючи себе у цифровому просторі [78].

Сьогодні будь-яке нішеве захоплення можна масштабувати, якщо ви реально віддані своїй справі. І чудова новина полягає в тому, що кожна людина унікальна, а отже, може стати найкращою у чомусь, просто залишаючись собою.

Одна важлива думка, яка не увійшла до мого твіту «Як розбагатіти», але варта уваги: «Уникайте конкуренції завдяки своїй справжності». Якщо ви змагаєтеся з іншими, отже, ви їх наслідуєте, намагаючись грати за їхніми правилами. Але люди різні, не наслідуйте [78].

Якщо те, що ви створюєте й просуваєте, є природним продовженням вашої особистості, у вас не буде конкурентів. Хто зможе стати новим Джо Роґаном чи Скоттом Адамсом? Це неможливо. Хто напише кращу серію коміксів, ніж Ділберт? Або створить щось більш культове, ніж «Кельвін і Гоббс» Білла Воттерсона? Ніхто. Вони стали легендами, бо були собою [78].

Найкращі професії визначають не дипломи чи формальні визнання, а здатність до творчого самовираження, безперервного навчання та розвитку в умовах вільного ринку.

Найважливіша навичка для досягнення багатства — це здатність до безперервного навчання. Важливо вміти швидко засвоювати нові знання, які можуть знадобитися в будь-який момент. Раніше кар'єрний шлях був передбачуваним: чотири роки в університеті, диплом, а потім десятиліття роботи за спеціальністю. Проте сучасний світ змінюється надто швидко.

Сьогодні нову професію можна опанувати за 9–12 місяців, але вже через чотири роки вона може втратити актуальність. Водночас

упродовж тих кількох років, поки професія залишається затребуваною, можна досягти значного фінансового успіху.

Сьогодні значно важливіше вміти стати експертом в абсолютно новій галузі за 9–12 місяців, ніж багато років тому отримати диплом за «правильною» спеціальністю. Важливо мати міцну базу, фундаментальні знання, щоб не боятися будь-якої складної книги чи нової інформації.


Якщо ви розгортаєте книгу й не розумієте її, варто запитати себе: «Які базові знання мені потрібно засвоїти, щоб це опанувати?». Фундаментальні знання надзвичайно важливі [74].

Скажімо, основи арифметики набагато важливіші в житті, ніж знання математичного аналізу. Так само вміння чітко висловлювати свої думки англійською (чи будь-якою іншою мовою) має більше практичної цінності, ніж вміння писати вірші, володіння величезним словниковим запасом чи знання семи іноземних мов.

Уміння переконливо спілкуватися значно важливіше, ніж досконале володіння цифровим маркетингом чи оптимізацією кліків. Фундаментальні навички слугують ключем до успіху: краще бути на рівні 9/10 або 10/10 у базових знаннях, ніж надмірно заглиблюватися у вузькі, спеціалізовані теми. Утім важливо глибоко зануритися хоча б в одну сферу, інакше ви ризикуєте втратити фокус і стати загальнообізнаними, але поверхневими і, як наслідок, не досягти бажаного.

Справжню майстерність можна здобути лише в одній-двох галузях, і зазвичай це ті сфери, що вас по-справжньому захоплюють [74].

Грайте в довгострокові ігри.



Усі досягнення в житті –  
чи то багатство, стосунки  
або ж знання – накопичуються  
за принципом складного  
відсотка, поступово  
примножуючись із часом.

**ГРАЙТЕ В ДОВГОСТРОКОВІ ІГРИ З НАДІЙНИМИ ЛЮДЬМИ**

**Ми вже дійшли згоди, що всі досягнення в житті — чи то багатство, стосунки або ж знання — примножуються за принципом складного відсотка. Але як зрозуміти, що ви реально отримуєте цей ефект?**

Складний відсоток — це серйозна концепція, яка виходить далеко за межі фінансового збагачення. Насправді зростання фінансового добробуту — це лише початок вашої подорожі.

Принцип складного відсотка виконує ключову роль і в ділових відносинах. Подивіться на тих, хто досяг найвищих позицій у суспільстві, — CEO великих компаній чи керівників мільярдних корпорацій. Їхній успіх — не випадковість, а результат поступового накопичення довіри. Їм довіряють, тому що вони роками вибудовували міцні зв'язки й працювали так, щоб кожне досягнення посилювало їхню репутацію. Вони залишалися у грі, зарекомендувавши себе як люди бездоганно чесні й відповідальні.

Цей принцип працює і щодо вашої репутації. Якщо ви маєте репутацію чесною, порядною людини й підтримуєте її десятиліттями, це не залишиться непоміченим. Згодом ваша репутація стане в тисячі або навіть десятки тисяч разів ціннішою, ніж у когось, хто має величезний таланти, але не інвестує в довгострокове зростання власної надійності. В такому разі ефект складного відсотка в довгостроковій перспективі просто не спрацює.

Це стосується й роботи з конкретними людьми. Якщо ви співпрацюєте з кимось протягом 5 або 10 років і вам досі подобається ця співпраця, це означає, що ви довіряєте цій людині, а дрібні недоліки більше не мають значення. Усі ділові переговори є простішими, тому що ви знаєте, що все складеться якнайкраще.

Приміром, у Кремнієвій долині є ще один ангел-інвестор на ім'я Елад Гіл, з яким я завжди радий укладати угоди.

Мені подобається працювати з Еладом, тому що я знаю: якщо ми домовляємося про співпрацю, він завжди прагне, щоб я отримав максимум вигоди. Якщо в угоді з'являється додатковий прибуток, він

завжди округлює його на мою користь. Якщо виникають якісь витрати, він покриває їх зі своєї кишені й навіть не згадує про це. Завдяки такому підходу я завжди намагаюся залучити його до всіх проєктів, які з'являються у мене, й охоче ділюся з ним вигідними пропозиціями. Водночас я також докладаю зусиль, щоб підтримати його. Саме у таких взаєминах ефект складного відсотка набуває цінності [10].

Намір сам собою не має значення — важливі лише реальні вчинки. Саме тому так непросто дотримуватися етичних принципів.

Коли ви обираєте справу, яка вам підходить, і правильних людей для співпраці, варто активно інвестувати в цей напрям. Залишаючись у ньому протягом десятиліть, ви отримуєте найцінніші дивіденди — як у стосунках, так і у фінансах. Саме тому ефект складного відсотка виконує ключову роль у довгостроковому успіху [10].

99 % зусиль витрачаються марно.

Звісно, ніщо не є зовсім марним, адже з усього можна засвоїти урок, ми вчимося на власному досвіді. Однак якщо згадати шкільні або університетські роки, то більшість написаних курсових робіт, прочитаних книжок, виконаних вправ і засвоєних знань ніколи не мала практичного застосування. Ви могли вивчати географію чи історію, якими ніколи не скористалися. Ви могли вивчати мову, якою більше не розмовляєте. Ви могли опановувати розділ математики, який повністю забули.



Звичайно, ми навчаємося на власному досвіді. Ви зрозуміли цінність наполегливої праці, можливо, засвоїли щось настільки старанно, що це стало частиною вашої особистості та вплинуло на вашу нинішню діяльність. Але якщо сприймати життя як шлях до досягнення конкретних цілей, лише близько 1 % ваших зусиль дає реальні, відчутні результати.

Один із прикладів — люди, яких ви зустрічали до того, як знайшли свою другу половинку. Якщо розглядати цей період тільки з погляду кінцевої мети, він може здаватися марною тратою часу. Не в контексті набутого досвіду чи особистісного зростання, а саме з позиції досягнення конкретного результату.

Я не кажу це, аби стверджувати, що 99 % вашого життя не мають значення, а лише 1 % справді цінний. Навпаки, моя мета — допомогти вам діяти більш усвідомлено. В усіх сферах життя — стосунках, роботі, навчанні — важливо знайти те, на чому можна повністю зосередитися, щоб отримати ефект складного відсотка.

Якщо ви спілкуєтеся з людиною і розумієте, що ці стосунки не мають майбутнього, можливо, варто рухатися далі. Якщо ви вивчаєте предмет, як-от географію чи історію, і розумієте, що ці знання ніколи не знадобляться вам у практичному житті, можливо, не варто витрачати на це час та енергію.

Це не означає, що потрібно повністю уникати тих самих 99 %, адже зрозуміти, що саме входить до того найціннішого 1 %, — непросте завдання. Але коли ви віднайдете справу, яка реально має значення, варта ваших зусиль, приносить задоволення і довгострокову користь, пориньте в неї з головою й залиште все зайве позаду [10].

.....  
: НАМІР НЕ МАЄ ЗНАЧЕННЯ. :  
.....

**ВАЖЛИВІ ВЧИНКИ.**



### **БЕРІТЬ НА СЕБЕ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ**

Беріть на себе відповідальність і сміливо дійте у бізнесі. Суспільство віддячить вам довірою, часткою в успіху та важелями впливу.

Щоб досягти фінансової незалежності, вам потрібен важіль впливу. Це може бути праця, капітал, код або медіаресурс. Проте більшість із них, як-от праця та капітал, залежить від інших: праця — від людей, які готові йти за вами, а капітал — від тих, хто довірить вам свої ресурси.

Щоб отримати ці важелі, необхідно будувати довіру й авторитет, і за можливості робити це під власним ім'ям. Це завжди супроводжується ризиком. Відповідальність — двосічний меч: вона приносить заслуги й визнання в разі успіху, але водночас передбачає готовність усувати наслідки в разі невдачі [78].

Відповідальність має вирішальне значення, без неї немає ані мотивації, ані можливості забезпечити довіру й авторитет. Однак вона завжди пов'язана з ризиками: ви можете зазнати невдачі, зіткнутися з розчаруванням або навіть поставити під удар власну репутацію.

На щастя, у сучасному світі невдача в бізнесі не означає боргової в'язниці чи смертного вироку. Проте страх публічного провалу все ще глибоко вкорінений у свідомості. Це соціальне програмування змушує багатьох ховатися за анонімністю, уникаючи ризику. Але ті, хто наважується діяти відкрито, без страху за свою репутацію, здобувають справжню силу та вплив.

Розповім особисту історію. До 2013–2014 років мій публічний образ був пов'язаний винятково зі стартапами й інвестуванням. Лише у 2014–2015 роках я почав висловлювати думки, пов'язані з філософією, психологією та суміжними темами. Це змушувало мене нервувати, адже я робив це під власним ім'ям. Деякі люди навіть писали мені: «Що ти робиш? Ти руйнуєш свою кар'єру. Це безглуздо».

Але я вирішив довіритися собі й ризикнути. Щось подібне було з криптовалютою: я зробив ставку на ранньому етапі, взявши на себе відповідальність за цей вибір. Ризикуючи своєю репутацією, ви отримуєте шанс на значну винагороду [78].

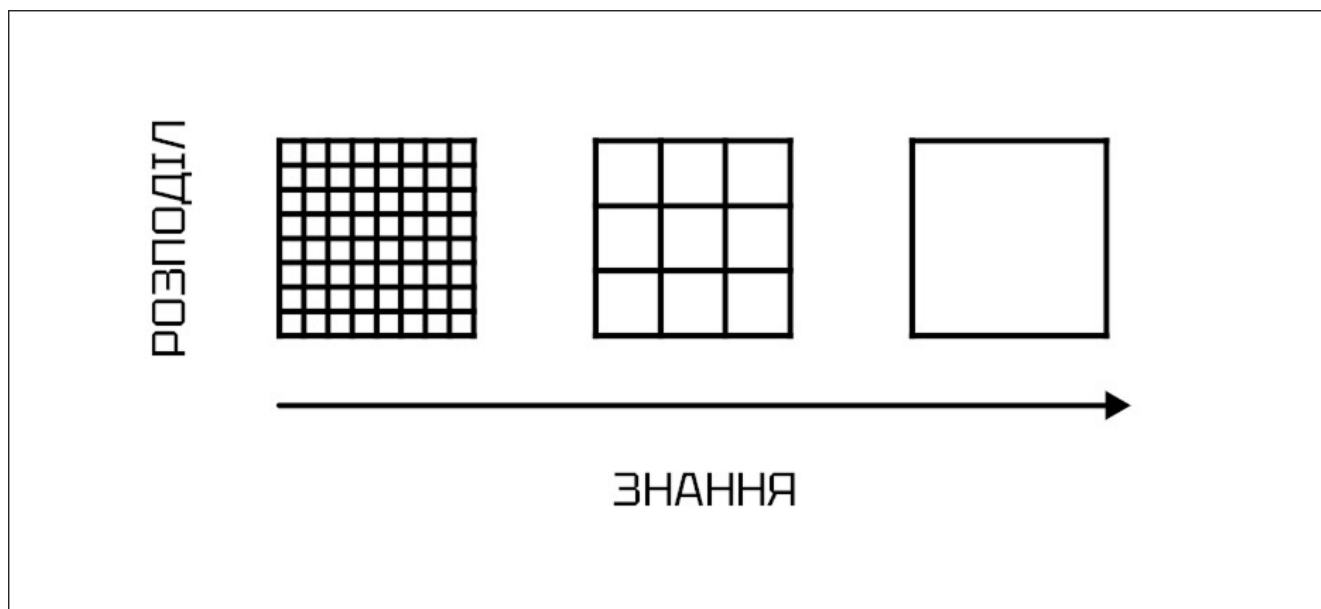
У минулому капітан корабля мав іти на дно разом із судном. Якщо корабель тонує, останнім, хто його покидає, був саме капітан.

Відповідальність справді несе певні ризики, але тут ідеться про бізнес-контекст.

У зазначеному контексті ризик полягає в тому, що ви, ймовірно, будете останнім, хто поверне вкладений капітал. Ви отримаєте плату за свою працю лише після того, як будуть покриті всі інші витрати. Ваш час і ресурси, інвестовані в компанію, опиняються під загрозою [78].

Однак сучасний світ значно пом'якшив наслідки невдач. Навіть особисте банкрутство за сприятливих умов може повністю звільнити від боргів, даючи змогу почати із чистого аркуша. У бізнес-середовищі, особливо в Кремнієвій долині, невдачі часто пробачають, якщо ви діяли чесно й брали на себе відповідальність.

Тому немає жодного сенсу боятися провалу. Варто сміливіше брати на себе відповідальність — значно рішучіше, ніж це робить більшість [78].



### **СТВОРЮЙТЕ АБО КУПУЙТЕ ЧАСТКУ В БІЗНЕСІ**

Беріть на себе відповідальність і сміливо дійте у бізнесі. Суспільство віддячить вам довірою, часткою в успіху та важелями впливу.

### **Чому частка у бізнесі — ключ до багатства?**

Усе зводиться до вибору між власністю та найманою працею. Якщо вам платять за ваш час, навіть якщо ви юрист чи лікар, ви можете добре заробляти, але не отримаєте справжньої фінансової свободи. Ваша робота завжди потребуватиме вашої присутності. Ви не зможете отримувати пасивний дохід, коли бізнес працює на вас, поки ви у відпустці [10].

Це одна з найважливіших концепцій фінансової незалежності. Багато людей вважають, що можна накопичити багатство, просто працюючи, але навряд чи вам це вдасться. Чому?

Без власності ваш дохід завжди буде залежати від ваших зусиль. Навіть у високооплачуваних професіях, як-от юристи чи лікарі, ви заробляєте лише тоді, коли працюєте.

Якщо у вас немає частки в бізнесі, то, поки ви спите, ви не заробляєте; коли ви виходите на пенсію, ви не заробляєте; коли ви у відпустці, ви не заробляєте. Ваш дохід не зростає, оскільки залишається лінійним.

Якщо розглянути приклад лікарів, які стали по-справжньому багатими, то виявиться, що їхній успіх лише зрідка був результатом звичайної найманої праці. Фінансової свободи вони досягли переважно завдяки власному бізнесу: заснували приватну практику, яка перетворилася на бренд і почала залучати клієнтів, розробили медичний пристрій, запатентовану процедуру чи впровадили інноваційний підхід до лікування.

Коли ви працюєте на когось, саме роботодавець бере на себе ризики, відповідальність і володіє брендом та інтелектуальною власністю. Він платить вам рівно стільки, скільки потрібно для виконання роботи, і навіть висока зарплата не забезпечить справжнього багатства — того, що звільняє від необхідності заробляти, навіть коли ви на пенсії [78].

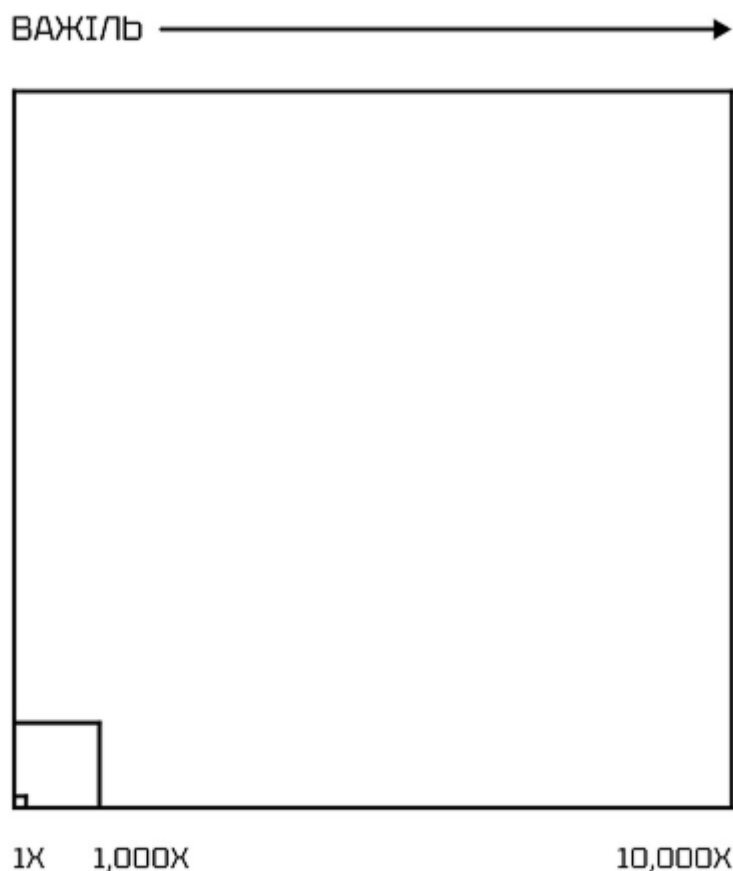
Володіння часткою в бізнесі дає можливість отримувати вигоду від його зростання. Якщо ви володієте лише борговими зобов'язаннями, ви маєте гарантований дохід, але також відповідаєте за збитки. Тому ключ до багатства — це власність. Якщо ви не маєте частки в бізнесі, ваші шанси на значне фінансове зростання дуже низькі.

Вам потрібно працювати над тим, щоб отримати частку в бізнесі. Ви можете купувати акції і стати дрібним акціонером у публічних

компаніях або заснувати власну й побудувати бізнес із нуля. Власність у бізнесі має велике значення [10].

Кожен, хто досяг значного фінансового успіху, на певному етапі мав частку в продукті, бізнесі або інтелектуальній власності. Один із варіантів старту — отримання опціонів на акції, якщо ви працюєте в технологічній компанії. Це чудовий спосіб закласти фундамент для майбутнього зростання.

Справжнє багатство створюється через заснування власної компанії чи інвестування. В інвестиційному бізнесі слід купувати акції. Це шляхи до багатства. Воно не вимірюється лише відпрацьованими годинами [78].



**ЗНАЙДІТЬ СВІЙ ВАЖІЛЬ ВПЛИВУ**

Ми живемо в епоху безмежних можливостей важелів впливу. Сьогодні інтелектуальна допитливість цінується, як ніколи, і саме вона відкриває шлях до найвищих економічних винагород [11]. Будувати кар'єру, керуючись власною цікавістю та прагненням до знань, набагато надійніше, ніж просто гнатися за тим, що приносить гроші тут і зараз [11].

Знання, які є у вас або лише у вузького кола людей, часто народжуються з ваших захоплень і хобі. Саме вони формують справжню пристрасть, яка може стати основою ваших кар'єри та успіху [1].

Якщо щось приносить вам задоволення лише на мить, але згодом втрачає свою привабливість для вас, — це просто відволікання. Продовжуйте шукати те, що захоплюватиме вас по-справжньому.

Я прагну займатися тим, що приносить мені справжнє задоволення. Це своєрідне мистецтво. Бізнес, спорт, стосунки, дружба — все має сенс лише тоді, коли ви робите це заради власне процесу. Іронія в тому, що найкращі результати ви отримуєте саме тоді, коли не женетеся за ними. Навіть якщо ваша кінцева мета — фінансовий успіх, найбільших досягнень ви здобудете, коли навчитеся просто насолоджуватися тим, що робите.

Найуспішніший рік у моєму житті був тоді, коли я працював найменше й найменше думав про майбутнє. Я просто займався тим, що мене надихало, і жартома казав людям: «Я на пенсії, я не працюю». Це дало мені змогу повністю зосередитися на проектах, які мали для мене справжню цінність. І саме тоді, коли я робив щось не заради результату, а для себе, мені це вдавалося найкраще [74].

Що менше ви чогось прагнете, що менше зациклюєтеся на результаті, то природніше й легше вам працюється. Ви починаєте діяти у власному стилі, отримуючи задоволення від процесу, і вам буде простіше залишатися на обраному шляху. Люди навколо помітять якість вашої роботи — вона буде на значно вищому рівні [1].

Довіряйте власній інтелектуальній допитливості, а не тому, що нині в тренді. Якщо ваша допитливість випередить час і приведе вас туди, куди суспільство буде прагнути в майбутньому, ви отримаєте неймовірну винагороду [3].

Найімовірніше, у вас є навички, яких суспільство ще не знає, як навчати. Якщо хтось здатний навчити інших виконувати певну роботу, то вони можуть вас замінити. А якщо вас можна замінити, то вам не потрібно платити багато. Ваше завдання — освоювати такі вміння, якими мало хто володіє, але які стануть потрібними саме тоді, коли суспільство почне відчувати в них потребу [1].

Якщо цього можуть вас навчити, то рано чи пізно комп'ютер виконуватиме цю роботу за вас.

Суспільство винагороджує людей, які дають йому те, чого воно хоче, але ще не знає, як отримати. Багато хто думає, що достатньо піти до школи чи університету, щоб навчитися заробляти гроші. Однак реально не існує дисципліни під назвою «бізнес» [1].

Запитайте себе: який продукт або послуга потрібні людям, але вони ще не мають простого чи масового способу їх отримання? Ваше завдання — стати тим, хто створить це і зможе масштабувати. Ось справжня формула фінансового успіху.



Головне — стати майстром у своїй справі. Технології змінюють світ, приходять нові покоління, а разом із ними — нові можливості. І більшість цих можливостей народжується саме у сфері технологій.

Ваша стратегія — чекати свого моменту, коли світ потребуватиме певних навичок, а ви вже будете людиною, яка ідеально підходить для цієї ролі. Проте цього недостатньо, адже важливо будувати власний бренд: через Twitter, YouTube, створення цінного контенту та демонстрацію експертності. Ви поступово формуєте своє ім'я, берете на себе ризики, а коли настає ваш час — дієте й повною мірою використовуєте можливість. Коли ж настає час діяти й скористатися можливістю, ви повинні робити це з максимальним важелем впливу [1].

Існують три основні типи важелів впливу:

Праця (люди, які працюють на вас). Це найпоширеніша форма важелів, але в сучасному світі вона є однією з найменш ефективних [1]. Більше того, можна стверджувати, що це найменш ефективна форма важелів, яку можна використовувати. Управління людьми — хаотичний і складний процес, який потребує лідерських навичок. Один неправильний крок — і ви ризикуєте зіткнутися з бунтом, саботажем або навіть повним крахом [78].

Капітал (гроші, які працюють на вас). Гроші — ефективний важіль, тому що кожне ваше рішення можна помножити завдяки фінансовим ресурсам. Капітал — це сучасніший важіль впливу, який протягом останнього століття використовували для надзвичайного збагачення. Це, ймовірно, домінантний важіль у фінансовому світі.

Достатньо подивитися на найзаможніших людей у світі: банкірів, політиків у корумпованих країнах, фінансистів, тобто тих, хто володіє великими фінансовими ресурсами. У багатьох великих компаніях поза технологічною сферою роль СЕО більше фінансова, ніж управлінська.

Капітал масштабується значно краще, ніж людська праця. Якщо ви навчилися ефективно ним керувати, то вам набагато простіше збільшувати його вплив, аніж розширювати команду або управляти великою кількістю людей [78].

І найновіша та найдемократичніша форма важелів впливу — продукти з нульовими граничними витратами. Вона охоплює книги, медіа, фільми й програмний код. Із усіх цих варіантів код, імовірно, є найвпливовішим важелем, який не потребує жодного дозволу. Все, що вам потрібно для створення програмного продукту, — це комп'ютер [1].

Забудьте про багатих і бідних, про «білі й сині комірці». Тепер усе зводиться до тих, хто має важелі впливу, і тих, хто їх не має.

Найцікавіша та найважливіша форма важелів впливу — продукти з нульовими граничними витратами. Це порівняно новий вид важелів, який з'явився всього кілька сотень років тому. Все почалося з винаходу друкарського верстата, прискорилося з появою медіамовлення і досягло надзвичайного розвитку завдяки інтернету та програмуванню. Тепер ви можете множити свої зусилля без залучення людей або їхніх фінансових ресурсів.

Ця книга — теж форма важелів. Колись, щоб донести свої думки, мені довелося б особисто читати лекції перед аудиторією, що охоплює лише кілька сотень людей. Сьогодні завдяки сучасним технологіям я

можу поділитися цими ідеями з мільйонами без жодних додаткових витрат [78].

Ця найновіша форма важелів — основа всіх нових статків і нових мільярдерів. Якщо в минулому поколінні найбільші гроші заробляли завдяки капіталу, й символом цього підходу був Воррен Баффет, то тепер статки створюються через код і медіа.

Джо Роган заробляє від 50 до 100 мільйонів доларів на рік завдяки своєму подкасту. PewDiePie, який став глобальним феноменом, має більший вплив, ніж деякі новинні медіа. А якщо говорити про технологічних гігантів, то Джефф Безос, Марк Цукерберг, Ларрі Пейдж, Сергій Брін, Білл Гейтс і Стів Джобс — усі вони створили свої статки завдяки важелю, що ґрунтується на програмному коді [78].

Одна з найцікавіших особливостей нових важелів впливу — це їхня незалежність від зовнішнього схвалення. Вам не потрібен чийсь дозвіл, щоб використовувати їх або досягати успіху. Для важеля праці необхідно, щоб люди погодилися співпрацювати з вами. Для важеля капіталу — щоб хтось надав вам гроші для інвестицій чи створення продукту.

Натомість програмування, написання книг, запис подкастів, публікації в соцмережах, створення контенту на YouTube — це діяльність, яка не потребує дозволу. Ви можете почати самостійно, і саме ця доступність робить їх демократичними. Вони вирівнюють можливості, даючи кожному шанс на успіх [78].

Сучасний розробник програмного забезпечення, наприклад, має у своєму розпорядженні армію роботів — його код працює цілодобово, навіть поки він спить. Одного разу написана програма безперервно створює цінність, примножуючи його зусилля [78].

Ви ніколи не станете по-справжньому багатими, якщо обмінюватимете свій час на гроші.

Щоразу, коли маєте вибір, віддавайте перевагу незалежності, а не просто оплаті. Справжня мрія — це відповідальність за результат, а не за відпрацьовані години [10].

Люди еволюціонували в суспільствах, де важелів впливу не існувало. Якщо я рубав дрова чи носив воду, то вісім годин моєї праці давали приблизно вісім годин результату. Сьогодні ж ми винайшли важелі впливу: капітал, співпрацю, технології, продуктивність та інші засоби.

Ми живемо в епоху, де можна досягати значно більшого, витрачаючи менше часу й зусиль. Ваше завдання в процесі роботи — використовувати ці важелі максимально ефективно, щоб досягати реального результату, витрачаючи менше часу та фізичних зусиль.

Працівник, який уміє використовувати важелі впливу, може перевершувати того, хто їх не має, у тисячу чи навіть десять тисяч разів. У такої людини головну роль відіграє не кількість витраченого часу чи докладених зусиль, а здатність мислити стратегічно й ухвалювати правильні рішення.

Забудьте про програмістів, які у десять разів продуктивніші за інших. Є такі, хто перевершує інших у тисячу разів, — просто ми не завжди це визнаємо. Достатньо згадати @ID\_AA\_Carmack, @notch, Satoshi Nakamoto тощо.

Скажімо, талановитий інженер-програміст, просто написавши правильний фрагмент коду або створивши потрібний додаток, може принести компанії пів мільярда доларів. Водночас десять інженерів, які працюють у десять разів старанніше, можуть витратити час даремно, якщо обрали хибну модель, невдалий продукт, написали код неефективно або створили слабкий вірусний цикл. У світі важелів впливу зусилля не завжди прямо пропорційні результату.

Найцінніше в житті — це контроль над власним часом. Важливо мати роботу, яка дає важелі впливу, де ви самі керуєте своїм графіком і вас оцінюють за результатами, а не за відпрацьованими годинами. Якщо ви створюєте щось справді унікальне, що змінює бізнес, їм доведеться заплатити вам за це. Особливо, якщо ніхто до кінця не розуміє, як саме ви це зробили, адже це результат вашої майстерності, захоплення чи природного таланту. В такому разі вам будуть змушені платити й надалі, щоб ви продовжували створювати цінний продукт.

Якщо ви володієте унікальними знаннями, берете на себе відповідальність за результати й використовуєте важелі впливу, вам доведеться платити стільки, скільки ви насправді коштуєте. А коли ваша оплата відповідає вашій цінності, ви можете повернути собі свій час і стати надзвичайно ефективними. Ви більше не витрачаєте години на безглузді зустрічі, не намагаєтеся когось вразити, не імітуєте роботи. Ваша єдина мета — реальний результат.

Коли ви зосереджуєтеся лише на улюбленій роботі, ваші продуктивність і ефективність зростають у рази. Ви працюєте в моменти натхнення та енергії, а не змушуєте себе працювати, переборюючи втому. У підсумку ви не просто досягаєте кращих результатів — ви повертаєте собі свій час і контроль над власним життям.

Скажімо, талановитий інженер-програміст, просто написавши правильний фрагмент коду або створивши потрібний додаток, може принести компанії пів мільярда доларів. Водночас десять інженерів,

які працюють у десять разів старанніше, можуть витратити час даремно, якщо обрали хибну модель, невдалий продукт, написали код неефективно або створили слабкий вірусний цикл. У світі важелів впливу зусилля не завжди прямо пропорційні результату.

Найцінніше в житті — це контроль над власним часом. Важливо мати роботу, яка дає важелі впливу, де ви самі керуєте своїм графіком і вас оцінюють за результатами, а не за відпрацьованими годинами. Якщо ви створюєте щось справді унікальне, що змінює бізнес, їм доведеться заплатити вам за це. Особливо, якщо ніхто до кінця не розуміє, як саме ви це зробили, адже це результат вашої майстерності, захоплення чи природного таланту. В такому разі вам будуть змушені платити й надалі, щоб ви продовжували створювати цінний продукт.

Якщо ви володієте унікальними знаннями, берете на себе відповідальність за результати й використовуєте важелі впливу, вам доведеться платити стільки, скільки ви насправді коштуєте. А коли ваша оплата відповідає вашій цінності, ви можете повернути собі свій час і стати надзвичайно ефективними. Ви більше не витрачаєте години на безглузді зустрічі, не намагаєтеся когось вразити, не імітуєте роботи. Ваша єдина мета — реальний результат.

Коли ви зосереджуєтеся лише на улюбленій роботі, ваші продуктивність і ефективність зростають у рази. Ви працюєте в моменти натхнення та енергії, а не змушуєте себе працювати, переборюючи втому. У підсумку ви не просто досягаєте кращих результатів — ви повертаєте собі свій час і контроль над власним життям.

Сорокагодинний робочий тиждень — це пережиток індустріальної епохи, яка не відповідає реаліям сучасності. Люди, які працюють інтелектуально, схожі на атлетів, адже вони чергують інтенсивну підготовку та роботу з відпочинком і переосмисленням результатів.

Продажі — чудовий приклад, особливо у сфері преміум-класу. Взяти хоча б нерухомість: сама собою ця робота не завжди вигідна, адже конкуренція висока. Але якщо ви топовий агент, вмієте правильно просувати себе та знаєте, як продавати, ви можете продати маєток за \$5 мільйонів удесятеро швидше, ніж хтось інший намагається продати квартиру за \$100 тисяч. У цій сфері зв'язок між зусиллями й результатом розмитий, адже важливі не так години роботи, як майстерність і репутація.

Цей принцип застосовується не лише до продажів, а й до створення будь-якого продукту. Натомість варто уникати підтримувальних ролей, таких як служба підтримки клієнтів. На жаль, у цій сфері зусилля та результати тісно пов'язані: скільки часу ви витрачаєте — стільки й отримуєте. Ця робота потребує постійної присутності, і кількість відпрацьованих годин має вирішальне значення [10].

Інструменти й важелі впливу створюють розрив між зусиллями та результатами. Що більше креативності у професії, то менш прямолінійний цей зв'язок. Натомість, якщо обрати професію, де зусилля та результати тісно пов'язані, накопичувати й створювати багатство для себе буде значно складніше [78].

Якщо ви хочете стати частиною великої технологічної компанії, у вас є два шляхи: або ПРОДАВАТИ, або СТВОРЮВАТИ. Якщо ви не вмієте ні того, ні того — навчіться.

Навчіться продавати й створювати. Якщо ви вмієте і те, і те, ви станете непереможними.

Це дві достатньо обширні категорії. Перша — створення продукту, складний і багатогранний процес, що охоплює безліч аспектів. Він може включати дизайн, розробку, виробництво, логістику, закупівлі, а також проектування та управління сервісами. Визначень існує безліч.

У кожній індустрії є своя версія творця. У технологічному світі це СТО, програмісти, інженери програмного чи апаратного забезпечення. Але навіть у, здавалося б, простішому бізнесі, як-от послуги з прання одягу, творець — це той, хто будує систему: забезпечує безперебійну роботу, оптимізує процеси, стежить, щоб речі вчасно опинялися у потрібному місці.

Другий ключовий аспект — це продажі, і їхнє значення істотно більше, ніж просто взаємодія з клієнтами. Вони охоплюють маркетинг, комунікацію, рекрутинг, залучення інвестицій, натхнення людей, PR та багато іншого. Це велика й надзвичайно важлива сфера [78].

Заробляйте розумом, а не часом.

Розгляньмо бізнес у сфері нерухомості детальніше. Найменш вигідна робота — це фізична праця, як-от ремонт будинків. Ви заробляєте 10–20 доларів на годину, працюєте з 8:00 ранку за вимогою керівника й виконуєте свою частину ремонту. У цій роботі немає



важелів впливу. Відповідальність обмежується лише підзвітністю начальнику, а не безпосередньо клієнту.

Унікальних знань теж немає, адже цю роботу може виконувати багато людей. Тому рівень заробітку залишається мінімальним — трохи вищим за базову оплату, залежно від навичок і витраченого часу.

Наступний рівень — генеральний підрядник, який керує ремонтом будинку для власника. Він може отримати \$50 000 за весь проект, а найманим робітникам платити по \$15 на годину, залишаючи собі різницю як прибуток.

Генеральний підрядник — безумовно, вигідніша позиція. Але як це об'єктивно виміряти? Як зрозуміти, що вона краща? Відповідь проста: підрядник несе відповідальність за кінцевий результат. Якщо щось піде не так, саме він не спить уночі й має розв'язувати проблему. Він також володіє важелями впливу, оскільки керує робітниками й розподіляє ресурси. Крім того, у нього є унікальні знання: як організувати команду, забезпечити дотримання термінів і правильно взаємодіяти з органами місцевої влади. Усе це дає йому значно більше можливостей для зростання та прибутку.

Наступний рівень — забудовник. Він купує нерухомість, наймає підрядників і перетворює її на щось більш цінне. Для цього йому, найімовірніше, доведеться взяти кредит або залучити інвесторів. Забудовник може купити старий будинок, знести його, побудувати новий і продати за значно вищою ціною. На відміну від генерального підрядника, який заробляє \$50 000 за проект, або робітника, який отримує \$15 на годину, забудовник може отримати пів мільйона чи навіть мільйон доларів прибутку після вирахування витрат на будівництво. Але водночас на нього лягає величезна відповідальність, адже він бере на себе ризики.

Забудовник більше ризикує, несе більшу відповідальність, використовує більше важелів впливу та потребує глибших знань. Він має розуміти, як залучати фінансування, орієнтуватися в міських

вимогах щодо будівництва, аналізувати тенденції ринку нерухомості та оцінювати, чи виправданий ризик. Це складніше, ніж просто керувати будівництвом, але й потенційний прибуток значно вищий.

Наступний рівень — це керівник капіталу у фонді нерухомості. Він має потужний фінансовий важіль впливу, співпрацює з багатьма забудовниками й оперує великими обсягами житлової нерухомості. Замість того щоб реалізовувати окремі проекти, він керує потоками інвестицій та ухвалює стратегічні рішення, які можуть впливати на весь ринок [74].

Ще вищий рівень — це людина, яка максимально використовує важелі впливу та спеціальні знання в індустрії нерухомості. Вона не просто знається на ринку, а володіє глибокими знаннями на всіх рівнях: від будівництва та управління проектами будівництва до аналізу тенденцій ринку і прогнозування його розвитку. Крім цього, вона розуміє технологічний бізнес: знає, як залучати й керувати розробниками, створювати якісні цифрові продукти, автоматизувати процеси. Вона також володіє знаннями у сфері венчурного капіталу, розуміє, як саме залучати інвестиції, ефективно ними керувати та забезпечувати високу прибутковість. Це найвищий рівень компетенції, що дає змогу масштабувати вплив і досягати найвищих результатів.

Очевидно, що одна людина не може володіти всіма цими знаннями. Але можна зібрати команду, де кожен має унікальні навички, і разом створити потужну структуру, що поєднує технології та нерухомість. Така компанія нестиме величезну відповідальність, адже її ім'я буде пов'язане з ризикованими, але потенційно прибутковими проектами. Люди вкладатимуть у неї свої ресурси, йдучи на ризик. Вона матиме важелі впливу через програмний код, над яким працюватиме велика команда розробників, а також завдяки капіталу, що надходитиме від інвесторів і засновника. Крім того, ця компанія залучатиме найкращі кадри: висококваліфікованих інженерів, дизайнерів і маркетологів, які працюватимуть над створенням інноваційного продукту. Саме

поєднання глибоких знань, відповідальності та важелів впливу дає найкращі можливості для успіху.

У підсумку така компанія здатна зрости до рівня Trulia, Redfin або Zillow, і тоді потенційний прибуток може обчислюватися сотнями мільйонів або навіть мільярдами доларів [78].

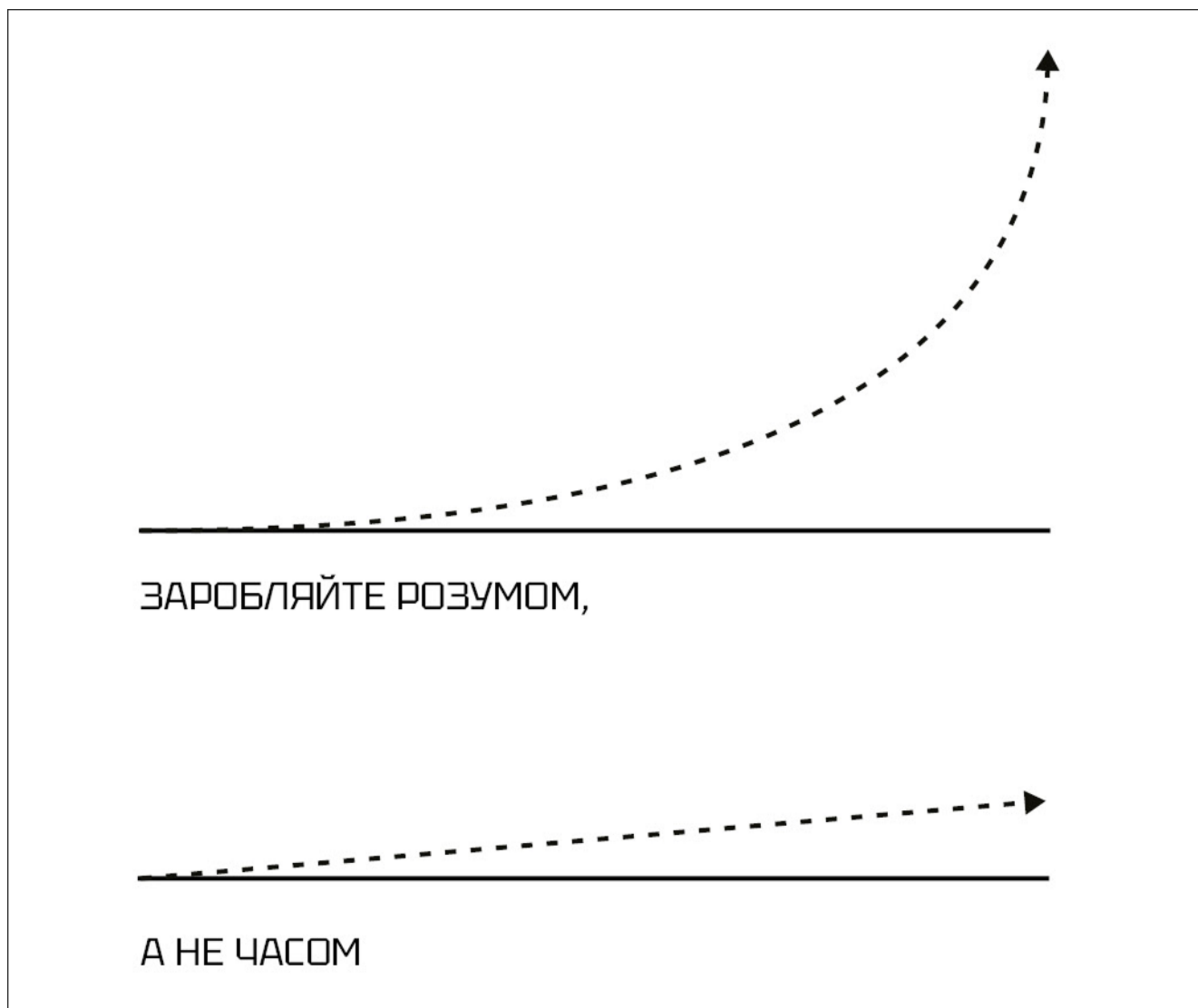
Важелі впливу, відповідальність і специфічні знання зростають на кожному рівні. До важелів праці додається фінансовий важіль, а потім технологічний, що уможливорює реалізацію масштабніших проєктів. Додаючи код як важіль впливу поверх грошей і праці, можна створювати щось значно більше, масштабувати бізнес і наближатися до володіння всіма вигодами, а не просто отримувати зарплату. Це шлях від найманої праці до повного контролю над прибутком і впливом.

Спочатку ви починаєте як найманий працівник із фіксованою зарплатою. Але ваша мета — поступово рухатися вгору, отримуючи більші важелі впливу, вищу відповідальність та унікальні знання. Поєднання цих факторів у довгостроковій перспективі разом з ефектом складних відсотків зрештою відкриє шлях до багатства й фінансової свободи [74].

Головне, чого потрібно уникати, — це ризику повного краху.

Уникати краху означає не потрапити до в'язниці, тобто не робити нічого незаконного. Жодні гроші не варті того, щоб перевдягнутись у тюремний комбінезон. Також важливо уникати фізичних ризиків, які можуть зашкодити здоров'ю, адже без нього будь-яке багатство втрачає сенс.

Ще одна небезпечна пастка — втратити весь капітал. Ніколи не ставте усе на одну карту. Натомість слід робити розумні, обґрунтовані ставки з високим потенціалом зростання, але без ризику повної втрати всього [78].



### **ЗАРОБЛЯЙТЕ НА СВОЇХ СУДЖЕННЯХ**

Те, які види діяльності ви обираєте, які умови приймаєте від роботодавця, визначає вашу свободу. Якщо правильно підійти до вибору кар'єри, у вас буде значно більше вільного часу і вам не доведеться надто перейматися тайм-менеджментом. Я прагну заробляти завдяки своєму судженню, а не виконаній роботі. Нехай працюють капітал, технології чи алгоритми, а мені платять за ухвалення правильних рішень [1].

Кожен має прагнути до того, щоб отримувати гроші за свої унікальні знання та компетенції. Найцінніше, що ми можемо мати у своїй справі, — це важіль впливу. Чи то роботизація, автоматизація або штучний

інтелект, головне — щоб нас оцінювали за результатами, а не за витраченим часом.

Уявіть людину, чиє судження лише на 10 % точніше за інші. Якщо вона має рацію у 85 % випадків замість 75 %, їй готові платити мільйони, тому що така різниця в ухваленні рішень надзвичайно важлива для компанії, що коштує мільярди. Найкращі керівники отримують високі зарплати, бо їхній вплив багаторазово примножується [2].

Судження та його точність — це ключовий фактор успіху. Воррен Баффет досяг успіху, тому що здобув беззаперечну репутацію надійності та чесності. Він завжди був максимально відповідальним, неодноразово мав рацію в публічному просторі. Він створив репутацію надзвичайно чесної людини, якій довіряють. Люди вірять йому не тому, що рахують години його роботи, а тому що довіряють його рішенням. Вони просто кажуть: «Воррене, роби свою справу».

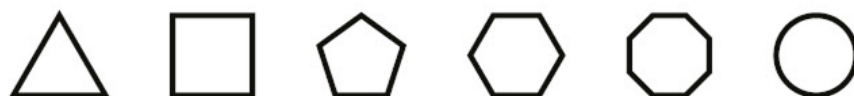
Судження, особливо перевірене часом, висловлене людиною з високим рівнем відповідальності й бездоганною репутацією, виконує надзвичайно важливу роль [78].

Ми марнуємо свій час на короткострокове мислення та зайнятість заради самої зайнятості. Воррен Баффет може витратити рік на ухвалення рішення, але лише один день — на його реалізацію. І цей один день формує майбутнє на десятиліття вперед.

Навіть незначна перевага, як-от виграш у спринті на чверть милі всього на частку секунди, може зробити когось у десятки разів успішнішим. Важелі впливу лише посилюють ці відмінності. У

сучасному світі важливо не тільки бути компетентним, а досягати найвищих вершин у своїй справі [2].

ВДОСКОНАЛЮЙТЕ РІШЕННЯ ЗАВДЯКИ ІТЕРАЦІЯМ.



ЗАРОБЛЯЙТЕ ЗАВДЯКИ ПОВТОРЮВАНOSTІ.



### **ПРІОРИТЕТИЗУЙТЕ Й ЗОСЕРЕДЖУЙТЕСЯ**

На своєму шляху я зазнав безлічі невдач. Перший капітал, який я заробив, був миттєво втрачений на фондовому ринку. Другий — фактично втратив через нечесних партнерів. Лише з третьої спроби я досяг успіху.

Але навіть тоді це був повільний і поступовий процес. Я ніколи не заробляв великих грошей завдяки одній угоді. Це завжди було накопичення маленьких досягнень, які складалися у велику картину.

Головне — не разова удача, а системне створення багатства через бізнеси, можливості та інвестиції. Мій особистий капітал не з'явився за один успішний рік праці. Він зростав крок за кроком: більше можливостей, більше бізнесів, більше інвестицій, більше реалізованих ідей.

Сьогодні завдяки інтернету можливостей більше, ніж будь-коли. Їх так багато, що я не встигаю реалізувати всі свої ідеї. Я буквально переповнений способами накопичення багатства, але часу на їх реалізацію завжди бракує. Існує безліч шляхів до фінансового успіху — розробка продуктів, створення бізнесів, монетизація ідей, — і суспільство винагороджує це як природний результат. Але охопити всі ці можливості фізично неможливо [78].

Оцінюйте свій час у погодинному еквіваленті й безжально витрачайте гроші, щоб заощадити час відповідно до цієї ставки. Ви ніколи не будете коштувати більше, ніж вважаєте самі.

Ніхто не оцінить вас вище, ніж ви самі. Встановіть собі високу погодинну ставку й дотримуйтеся її. Ще в юності я вирішив, що коштую більше, ніж вважає ринок, і почав поводитися відповідно.

Завжди враховуйте вартість свого часу, ухвалюючи рішення. Скільки часу на це потрібно? Наприклад, якщо вам знадобиться година, щоб поїхати на інший кінець міста по якусь річ, а ви оцінюєте свій час у 100 доларів за годину, то фактично витрачаєте ці гроші. Чи справді це варте того [78]?

Спробуйте уявити себе в майбутньому, коли ви станете заможнішими, і визначте для себе середню погодинну ставку. У моєму випадку, ще тоді, коли мене можна було найняти на роботу (тепер, очевидно, вже ні), навіть 10 чи 20 років тому, коли в мене не було значних статків, я постійно повторював собі: мій погодинний тариф — 5000 доларів. Озираючись назад, розумію, що реальна цифра була ближчою до 1000 доларів за годину.

Звісно, я теж робив дурниці — сперечався з електриком чи намагався повернути зламану колонку в магазин, хоча не мав би витратити на це час. Утім я робив це не так часто, як мої друзі. Я навіть перетворював це на своєрідне шоу: замість того щоб повертати щось у магазин чи ремонтувати, просто викидав або віддавав до благодійної організації «Армія порятунку» (Salvation Army).

Я сперечався з дівчатами, а тепер — з дружиною, кажучи: «Я цим не займаюся. Це не моя проблема». І досі відповідаю так само матері, коли вона просить мене зробити якісь дрібниці: «Я цим не займаюся». Натомість я краще знайду їй помічника. І я справді так робив, навіть коли в мене ще не було великих грошей [78].

Головний принцип такого підходу: якщо ви можете делегувати або взагалі не робити щось за суму, меншу за вашу погодинну ставку, — делегуйте або відмовтеся від цього. Якщо можна комусь платити менше за вашу годинну ставку, найміть таку людину.

Це стосується навіть таких справ, як приготування їжі. Якщо ви хочете їсти домашню корисну їжу, але при цьому можете доручити її приготування іншій людині, зробіть це [78].

Установіть для себе бажану погодинну ставку — і нехай вона буде дуже високою, навіть абсурдно високою. Якщо вона здається вам розумною, отже, вона занижка.

Хоч яку суму ви не обрали, моя порада — підвищити її ще більше. Як я вже казав, навіть коли в мене ще не було значних статків, я тривалий час орієнтувався на 5000 доларів за годину. Якщо екстраполювати це на річний дохід, виходить кілька мільйонів доларів на рік.

Парадоксально, але, схоже, я навіть перевершив цю цифру. Я — не найпрацьовитіша людина на світі. Насправді я доволі лінивий і працюю ривками: лише коли щось мене справді захоплює. Але якщо поррахувати, скільки я реально заробив за кожну фактично відпрацьовану годину, сума виявиться ще вищою, ніж я очікував [78].



Чи можете пояснити свою думку: «Якщо ви таємно зневажаєте багатство, воно буде вас уникати»?

Якщо ви мислите у відносних категоріях, то завжди будете ненавидіти тих, хто досягнув більшого. Ви відчуватимете заздрість, ревності. І люди це помітять, коли ви будете намагатися вести з ними справи. Люди інтуїтивно відчують те, що насправді ховається в інших глибоко всередині. Вам потрібно позбутися відносного мислення [10].

Якщо ви внутрішньо налаштовані проти багатства, ви ніколи не станете багатими, бо ваше мислення, ваш настрій і ваші стосунки не сприятимуть цьому і ви не зможете налагоджувати стосунки з потрібними людьми на належному рівні. Будьте оптимістами, будьте позитивними. Це важливо. У довгостроковій перспективі саме оптимісти досягають кращих результатів [10].

У світі бізнесу більшість людей грає у гру з нульовою сумою, а лише одиниці — у гру з позитивною сумою, намагаючись знайти одне одного серед натовпу.

Загалом у житті є дві великі гри, в які грають люди. Перша — це гра в гроші. Гроші не розв'язують усіх проблем, але вони точно вирішують фінансові. Саме тому люди прагнуть заробляти більше.

Але водночас багато хто з них глибоко в душі вірить, що не зможе заробити грошей. Вони не хочуть, щоб створювалося багатство. Тому вони відштовхують саму ідею, кажучи: «Заробляти гроші — це зло. Не варто цього робити».

Проте насправді вони грають в іншу гру — гру в статус. Вони намагаються піднятися в очах інших, заявляючи: «Мені не потрібні

гроші. Нам не потрібні гроші». Статус — це місце в соціальній ієрархії [78].

Створення багатства — це порівняно нова гра з позитивною сумою. А статус — це стара гра з нульовою сумою.

Ті, хто виступає проти створення багатства, часто просто прагнуть піднятися у статусній ієрархії.

Це стара гра з нульовою сумою, яку люди ведуть ще з племінних часів. Вона ієрархічна. Хто перший? Хто другий? Хто третій? І щоб третій став другим, другий повинен звільнити своє місце. Тому боротьба за статус — завжди гра з нульовою сумою.

Політика — це класичний приклад статусної гри. Навіть спорт — це боротьба за статус. Аби був переможець, має бути переможений. Я не прихильник статусних ігор. Вони, безперечно, виконують важливу роль у суспільстві, визначаючи тих, хто ухвалює рішення. Але, по суті, більшість людей бере в них участь лише тому, що змушені. Це необхідне зло [78].

Проблема статусних ігор у тому, що для перемоги доводиться принижувати інших. Саме тому варто уникати їх у своєму житті. Вони роблять людину злостивою, агресивною, конфліктною. Ви постійно змушені боротися, щоб звеличити себе та своїх людей, принижуючи інших.

Статусні ігри завжди існуватимуть — це неминуче. Але важливо розуміти: коли ви створюєте багатство і вас атакують, ці люди просто намагаються підвищити свій статус за ваш рахунок. Вони грають в іншу гру.

І це гірша гра, бо вона має нульову суму, а створення багатства — це гра з позитивною сумою, у якій можуть виграти всі [78].

Граєте у безглузді ігри — виграєте безглузді призи.

### **Що найважливіше для молодих людей, які тільки починають свій шлях?**

Приділяйте більше уваги великим рішенням. У молодому віці є три ключові питання, які вплинуть на ваше подальше життя: «Де ви будете жити? З ким ви будете поруч? Що ви будете робити?».

Ми приділяємо надто мало часу ухваленню рішень про те, в які стосунки вступати.

Ми проводимо значну частину життя на роботі, але майже не замислюємося над тим, яку саме роботу обрати. Вибір міста, в якому ви будете жити, може кардинально вплинути на вашу майбутню траєкторію життя, однак ми часто приділяємо цьому мінімум уваги.

Порада молодому інженеру, який розглядає переїзд до Сан-Франциско: «Ви хочете залишити своїх друзів? Чи бути тим, кого залишили?».

Якщо ви плануєте жити в певному місті десять років, працювати на одній посаді п'ять років або перебувати у стосунках десятиліття, варто витратити рік-два на те, щоб ухвалити правильне рішення. Такий вибір має визначальний вплив на життя, це справді важливо.

Вам потрібно навчитися говорити «ні» всьому другорядному та звільнити свій час для вирішення цих ключових питань. Адже саме ці три рішення, імовірно, стануть найважливішими у вашому житті [1].

## **Які один або два кроки допомогли б вам оточити себе успішними людьми?**

З'ясуйте, що саме вам вдається найкраще, і використовуйте це, допомагаючи тим, хто вас оточує. Віддавайте себе іншим, дійте на випередження. Карма працює, тому що люди послідовні: на достатньо довгій дистанції ви притягнете те, що самі випромінюєте. Але не вимірюйте прогресу: якщо ви почнете прораховувати, ваше терпіння швидко вичерпається [7].

Колишній керівник якось застеріг: «Ти ніколи не станеш багатим, бо ти надто розумний, і тобі завжди пропонуватимуть роботу, яка буде просто достатньо хорошою».

### **Як ви вирішили заснувати свою першу компанію?**

Я працював у технологічній компанії під назвою @Home Network і говорив усім навколо, зокрема своїм начальнику, колегам, друзям: «У Кремнієвій долині всі ці люди створюють власні компанії. Здається, що це цілком реально. Я збираюся заснувати свою компанію. Я тут тимчасово, адже я — підприємець».

...Насправді я не мав наміру обманути самого себе. Це не було продуманим, свідомим рішенням.

Просто говорив уголос те, що думав, і був надто чесним. Але компанію я так і не відкрив. Це був 1996 рік, і тоді започаткувати власний бізнес здавалося значно страшніше й складніше, ніж сьогодні. Проте, як і слід було очікувати, люди навколо почали питати: «То що ти ще тут робиш? Я думав, ти йдеш створювати компанію?»; «Ого, ти досі

тут...». Зрештою, я відчув справжній сором — і саме це змусило мене зробити крок уперед і заснувати власну компанію [5].

Так, я розумію, що не всі готові стати підприємцями. Але якщо поглянути з довгострокової перспективи, звідки взагалі взялася ця ідея, що єдиний правильний шлях для всіх полягає в тому, щоб усе життя працювати на когось іншого? Це занадто ієрархічна модель [14].

## **ОБЕРІТЬ РОБОТУ, ЩО ВІДЧУВАЄТЬСЯ ЯК ГРА**

Люди еволюціонували. Спочатку ми були мисливцями та збирачами, усі працювали самі на себе. Лише з появою сільського господарства суспільство стало більш ієрархічним. Промислова революція та заводи зробили цю ієрархічність ще жорсткішою, адже одна людина не могла самотійно володіти власністю або побудувати фабрику. Але зараз, завдяки інтернету, ми повертаємося до епохи, коли дедалі більше людей можуть працювати на себе. Я радше став би підприємцем-невдахою, ніж тим, хто навіть не спробував. Адже й невдачі дають навички, які уможливлюють самотійне виживання [14].

На цій планеті майже сім мільярдів людей. Одного дня, я сподіваюся, буде майже сім мільярдів компаній.

Я навчився заробляти гроші, бо це було необхідно. Але щойно це перестало бути потребою, я припинив перейматися грошима. Для мене робота завжди була лише засобом досягнення мети. Заробляння грошей — теж лише інструмент. Мене значно більше цікавить розв'язання проблем, аніж власне процес заробітку.

Будь-яка досягнута мета лише відкриває шлях до наступної, і так без кінця. Наше життя складається з певних «ігор». У дитинстві ми граємо

в навчання чи соціальні взаємини, пізніше — у гру з грошима, статусом, кар'єрою. З кожним етапом горизонти цих ігор розширюються. Але з часом приходить розуміння: усе це — лише умовні правила. І врешті результат втрачає значення, якщо ви розумієте суть самої гри.

І тоді ви просто втомлюєтеся від них. Я думаю, що зараз я саме на цьому етапі: я втомився від ігор. Я не вірю в якусь кінцеву мету чи абсолютний сенс. Просто живу так, як хочу, просто живу в моменті.

Я хочу зійти з цієї гедоністичної бігової доріжки [1].

Чого ви насправді прагнете? Свободи. Зокрема свободи від фінансових проблем, чи не так? Це абсолютно природне бажання. Щойно ви вирішуєте свої фінансові питання — чи то скороченням витрат, чи то заробітком достатньої суми, — з'являється бажання «вийти на пенсію». Але не в традиційному розумінні, коли у 65 років ви оселяєтеся в будинку для літніх людей і отримуєте пенсійні виплати. Йдеться про інше.

### **Що таке пенсія?**

Пенсія — це коли ви перестаєте жертвувати вашим сьогодні заради примарного завтра. Коли ваш сьогоднішній день цілісний сам собою, ви вже на пенсії.

Як цього досягти?

Перший спосіб — накопичити стільки грошей, щоб ваш пасивний дохід (без жодних зусиль) покривав ваш рівень витрат.

Другий — зменшити витрати до нуля, тобто стати ченцем.

Третій — узятися за справу, яку ви любите настільки, що гроші втрачають значення. Тож піти на пенсію можна різними шляхами.

Щоб уникнути пастки конкуренції, залишайтеся собою. Знайдіть те, що робите найкраще. Чому саме найкраще? Бо ви це любите. А коли ви по-справжньому любите свою справу, з вами неможливо конкурувати. Робіть те, що приносить вам задоволення. Будьте собою. А потім

знайдіть спосіб поєднати це з тим, що потрібно суспільству. Додайте важелі впливу, відкрито заявіть про себе, пов'язавши своє ім'я з результатами власної праці. Візьміть на себе відповідальність, водночас отримуйте всі нагороди. Володійте тим, що створюєте. І просто масштабуйте [77].

Чи знизилася ваша мотивація заробляти гроші після досягнення фінансової незалежності?

І так, і ні. Так, у тому сенсі, що зникла відчайдушна необхідність у грошах. Але якщо вже на те пішло, то створення бізнесу й заробляння грошей для мене тепер більше схожі на мистецтво.

У комерції, науці чи політиці історія пам'ятає митців.

Мистецтво — це креативність. Це будь-що, що робиться заради самого процесу. Що ми робимо просто тому, що це приносить нам радість, без жодної прихованої причини? Любимо когось. Створюємо щось. Граємо. Для мене створення бізнесу — це гра. Я будую компанії, бо мені це цікаво, бо я люблю власне процес і продукт [77].

Я можу запустити новий бізнес за три місяці: знайти інвесторів, зібрати команду, вивести продукт на ринок. І для мене це насамперед задоволення. Мені подобається власне процес — бачити, що я можу створити, а гроші надходять як приємний бонус. Бізнес для мене — це гра, в якій я став справді вправним гравцем. Просто моя мотивація змінилася: раніше я був зосереджений на досягненні цілей, а тепер — більше на творчості. Іронія полягає в тому, що саме завдяки цьому я став у цій грі ще досконалішим, ніж будь-коли [74].

Навіть коли я інвестую, я думаю не тільки про гроші. Я вкладаюся не лише у прибуткові компанії, а й у людей і проєкти, які мене захоплюють. Я хочу спілкуватися з цікавими особистостями, вчитися в них, підтримувати продукти, які мені справді подобаються. І навіть

якщо інвестиція видається прибутковою, я можу відмовитися, якщо продукт мене не надихає.

Це не «все або нічого». Кожен може поступово рухатися в цьому напрямку. Це просто орієнтир. Коли я був молодшим, то так відчайдушно хотів заробити гроші, що погодився б на будь-яку можливість. Якби хтось прийшов і сказав: «Гей, у мене є бізнес-ідея з викачування каналізації, хочеш приєднатися?» — я відповів би: «Чудово, головне — заробити гроші!». Дякувати богам, ніхто не запропонував мені такої можливості. Я радий, що обрав шлях технологій і науки — того, що мені справді подобається. Я зміг поєднати професію зі своїм захопленням.

Я завжди «працюю». Для інших це здається роботою, але для мене це гра. І саме тому ніхто не може зі мною конкурувати. Бо я просто граю. Я можу робити це впродовж 16 годин на добу, і мені це приносить задоволення. А якщо хтось намагається конкурувати зі мною, для нього це буде лише робота. Він буде працювати, а не грати. А отже, він програє, бо не зможе працювати 16 годин на добу сім днів на тиждень, якщо йому це не приносить справжнього задоволення [77].

### **Коли ви зрозуміли, що досягли фінансової безпеки?**

Гроші — це не корінь усього зла. У них немає нічого поганого. Жадоба до грошей — ось що справді шкідливе. Причому не в соціальному сенсі. Йдеться не про те, що ви «погана людина», якщо хочете грошей. Річ у тім, що жадоба до грошей руйнує вас ізсередини.

Це бездонна яма, яка постійно займає ваші думки. Якщо ви одержимі грошима й продовжуєте їх заробляти, вам завжди буде мало. Ніколи не буде «достатньо», бо це бажання працює як тумблер, який постійно увімкнений. Це ілюзія — думати, що існує якась кінцева точка, де ви скажете: «Ось тепер досить».

Насправді покарання за любов до грошей приходить разом із грошима. Що більше ви заробляєте, то більше хочете. Бо зростає страх



втратити те, що маєте, і ви буквально перетворюєтеся на параноїка. Безкоштовний сир буває тільки в мишоловці.

Ви заробляєте гроші, щоб розв'язати свої фінансові та матеріальні проблеми. Але найкращий спосіб уникнути постійної гонитви за грошима — не підвищувати свого рівня життя у міру зростання доходу. Дуже легко потрапити в цю пастку: що більше заробляєш, то більше витрачаєш. Але якщо не змінювати свого способу життя і, бажано, заробляти у великих масштабах, а не потроху, у вас просто не буде часу звикати до розкішного життєвого стилю. І, можливо, ви випередите ситуацію настільки, що досягнете фінансової незалежності.

Мені також допомагає те, що я ціную свободу понад усе. Усі її прояви: свободу робити те, що хочу, свободу від того, чого не хочу, свободу від власних емоцій чи речей, які можуть порушити мій внутрішній спокій.

Для мене свобода — найвища цінність.

До того моменту, поки гроші «купують» свободу, вони чудові. Але коли вони починають її забирати — а на певному рівні це неминуче, — я більше їх не прагну [74].

Переможці в будь-якій грі — це ті, хто настільки захоплений власне процесом, що продовжує грати, навіть коли виграш уже не має для нього великої цінності.

### **Чи обов'язково мені засновувати компанію, щоб стати успішним?**

Найуспішніші люди у Кремнієвій долині — це зазвичай або венчурні капіталісти (оскільки вони мають диверсифіковані інвестиції та контролюють те, що колись було дефіцитним ресурсом), або ті, хто

вміє розпізнавати компанії, які щойно почали пропонувати продукт, що ідеально відповідає потребам ринку.

Ці люди мають досвід, знання та зв'язки, щоб успішно інвестувати й масштабувати такі стартапи. Вони інвестують у компанії на ранньому етапі, коли вони тільки починають зростати, наприклад, у перші дні роботи Dropbox або Airbnb.

**Візьмімо людей, які спочатку працювали в Google, потім приєдналися до Facebook, коли там було всього 100 працівників, а пізніше долучилися до Stripe, коли компанія тільки набирала обертів.**

Коли Цукерберг почав масштабувати Facebook і панікував, бо не знав, як це зробити, він зателефонував Джиму Бреєру (венчурному капіталісту й засновнику Accel Partners). Бреєр відповів: «У мене є чудовий продакт-менеджер з іншої компанії, і тобі потрібна ця людина».

Такі люди в довгостроковій перспективі отримують найкращі результати, враховуючи ризики, окрім, звісно, самих венчурних інвесторів [30].

Дехто зі справді успішних людей у Кремнієвій долині досягав цього ще на ранніх етапах кар'єри. Вони швидко отримували підвищення до віцепрезидента, директора чи CEO або запускали власну компанію, яка швидко розвивалась. Якщо вас не підвищують на початку кар'єри, наздогнати конкурентів пізніше буде значно складніше.

Тому краще працювати в невеликій компанії на ранньому етапі, коли немає бюрократії та складної інфраструктури, яка заважає швидкому просуванню кар'єрними сходинками [76].

Але найважливіше, особливо на початку кар'єри (а можливо, й пізніше), — це мережа контактів, яку ви збудуєте в компанії. Варто думати не лише про власне роботу, а й про те, з ким ви працюєте і що ці люди робитимуть у майбутньому [76].

## ЯК СПІЙМАТИ УДАЧУ

Чому ви говорите: «Розбагатіти, не покладаючись на удачу»?

Уявіть 1000 паралельних усесвітів. Ви хочете бути заможними в 999 із них, а не лише в тих 50, де вам просто пощастило. Тому варто відкинути фактор удачі й зосередитися на тому, що ви можете контролювати.

### Але ж удача все одно допомагає, правда?

Так, і її навіть можна «налаштувати». Ми з моїм партнером Бабаком Ніві якимось обговорювали у Twitter, як саме можна притягнути удачу. Ми визначили чотири типи удачі.

Сліпа удача — це коли вам просто щастить через обставини, які не залежать від вас. Це доля, випадковість, щасливий збіг подій.

Удача через наполегливість, роботу й активність — коли ви постійно щось робите, рухаєтеся, створюєте нові можливості. Ви немовби переміщуєте реагенти в лабораторії — і рано чи пізно щось спрацює. Що більше ви проявляєте ініціативу, то більше шансів, що удача вас знайде.

Удача завдяки спостережливості — це коли ви так добре орієнтуєтесь у своїй сфері, що помічаєте вигідні можливості раніше за інших. І поки інші навіть не усвідомлюють, що перед ними шанс, ви дієте.

Удача, яка сама знаходить вас, — найбільш рідкісний і цінний вид удачі. Вона обирає тих, хто створює унікальний стиль мислення, унікальний бренд, унікальний характер. Ви стаєте тим, кого удача знаходить сама, тому що ваші риси притягують можливості.

Припустімо, ви — найкращий у світі дайвер.

Ви відомі тим, що здійснюєте глибоководні занурення, на які ніхто інший не наважується. І тут комусь випадково щастить знайти затонулий корабель зі скарбами. Але є проблема: він не може дістатися

до нього. Його удача стає вашою удачею, тому що він звертається саме до вас по допомогу. А ви отримуєте свою частку від скарбу.

Це простий приклад, але він чудово ілюструє різницю між тими, хто випадково натрапляє на удачу, і тими, хто сам створює для неї умови. Ви не чекали, поки вас «знайдуть», ви поставили себе в позицію, де змогли перетворити удачу на капітал.

Щоб розбагатіти без випадкової удачі, потрібно діяти цілеспрямовано, а не покладатися на випадковості [78].

### Способи залучити удачу:

- Сподіватися, що вона сама вас знайде.
- Постійно рухатися вперед, поки не натрапите на можливість.
- Розвивати свої розум і вміння, щоби бачити шанси, які інші втрачають.
- Стати найкращим у своїй справі. Вдосконалити майстерність такою мірою, що можливості почнуть з'являтися самі. На цьому етапі удача стає вашою долею.

Це момент, коли удача настільки детермінована, що поняття випадковості просто зникає. Можна підсумувати четвертий тип удачі так: ваші характер і майстерність починають формувати вашу долю.

Одним із ключових факторів у зароблянні грошей є репутація, яка змушує людей звертатися саме до вас. Згадайте дайвера: мисливці за скарбами прийдуть до нього не через випадковість, а тому що його репутація вже працює на нього. І в цьому головний секрет справжнього успіху.

Якщо ви надійний, відповідальний і високоморальний підприємець із далекоглядним мисленням, то в ситуаціях, коли люди хочуть укласти угоду, але при цьому не довіряють незнайомцям, вони звертатимуться саме до вас. Ваша репутація й кредит довіри, яку ви вибудували, стануть ключовими факторами для нових партнерств.

Воррен Баффет отримує пропозиції купувати компанії, інвестувати в банки, купувати варанти<sup>[3]</sup> та робити те, що інші не можуть, саме завдяки своїй бездоганній репутації. Звісно, він бере на себе відповідальність і ризикує власним ім'ям.

Ваші характер і репутація — це те, що ви можете розвинути й що відкриватиме перед вами можливості, які інші називатимуть удачею. Але ви знатимете, що це не просто удача. Мій діловий партнер Ніві зазначив: «У довгостроковій грі здається, що всі збагачують одне одного. А в короткостроковій — що кожен збагачує лише себе». І це блискуча думка. У довгостроковій перспективі всі у виграші, адже ми разом «випікаємо пиріг», намагаючись зробити його якомога більшим. А в короткостроковій — просто ділимо те, що є [78].

## **Наскільки важливий нетворкінг?**

Я вважаю, що бізнес-нетворкінг — це марна трата часу. Так, є люди й компанії, які активно просувають цю ідею, бо це вигідно для їхнього бізнесу. Але реальність така: якщо ви створюєте щось справді цінне й цікаве, люди самі вас знайдуть. Налагоджувати ділові зв'язки ще до того, як у вас з'явиться реальний бізнес, — безглуздо.

Я дотримуюся ефективнішої філософії: «Будьте творцем.

Створюйте щось, що люди хочуть отримати. Відточуйте свою майстерність, демонструйте її — і потрібні люди самі вас знайдуть» [14].

## **Як же зрозуміти, чи можна довіряти людині, з якою щойно познайомився? На які сигнали варто звертати увагу?**

Якщо хтось надто багато говорить про власну чесність, найімовірніше, він нечесний. Це невеликий, але показовий індикатор, який я навчився помічати. Люди, які постійно вихваляються своїми цінностями чи намагаються переконати всіх у своїй порядності, зазвичай щось приховують [4].

Акули добре харчуються, але живуть серед інших акул.

У моєму житті є чудові люди — успішні, харизматичні, інтелектуально розвинені, ті, з ким усі хочуть дружити. Але навіть серед них я бачив тих, хто допускав морально сумнівні вчинки щодо інших.

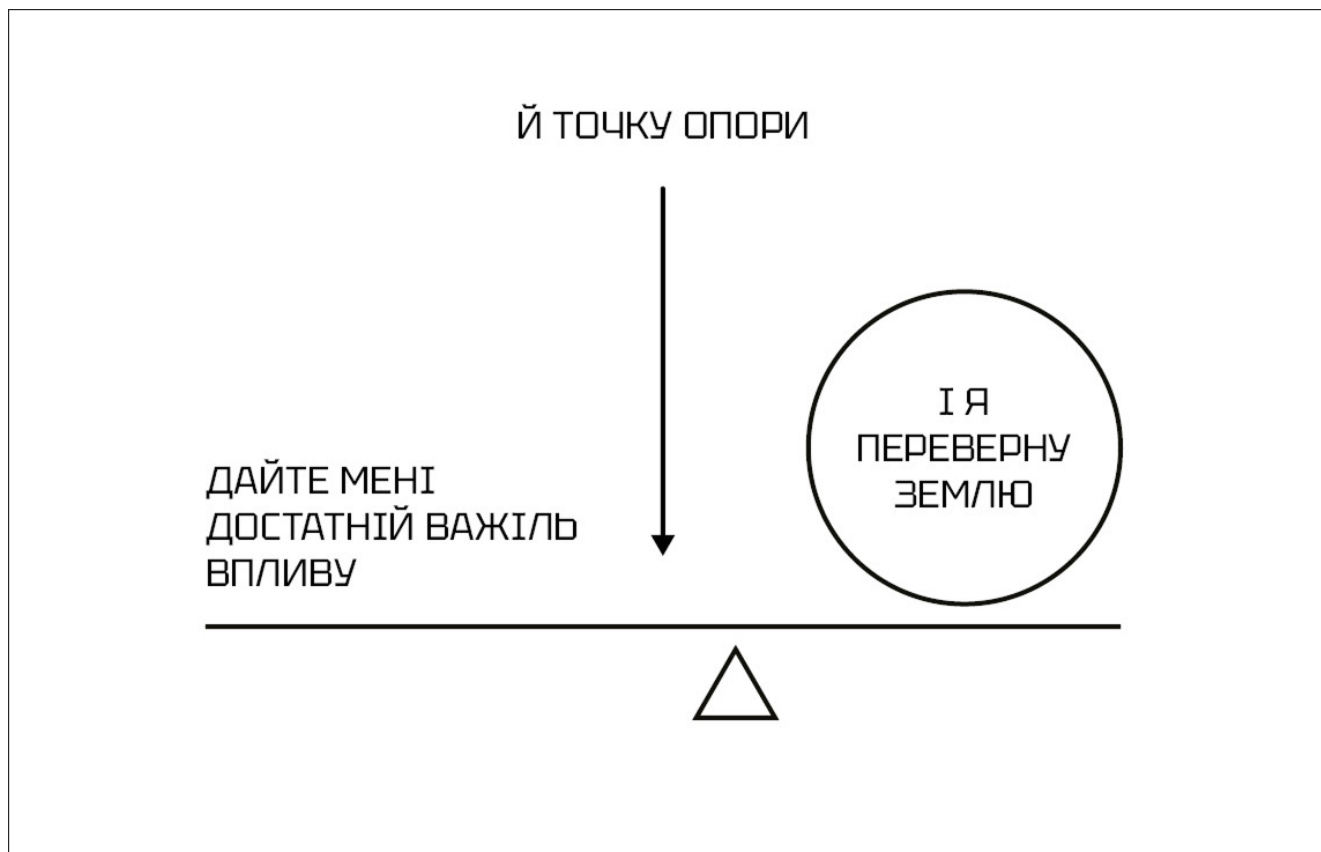
У такому разі я завжди кажу: «Послухай, тобі не варто так чинити з цією людиною. Не тому що тобі це не зійде з рук, — зійде. Але врешті це зашкодить тобі самому».

Річ не в якійсь абстрактній кармі чи покаранні згори. Я вірю, що кожен глибоко в душі знає, ким він є насправді.

Від самого себе нічого не приховаєш. Наші моральні поразки залишають відбиток у свідомості й рано чи пізно стають очевидними для нас. Якщо таких вад накопичується надто багато, людина втрачає самоповагу. Якщо ти не любитимеш себе, то хто ж тоді полюбить?

Я переконаний, що до вчинків, якими ви не зможете пишатися в глибині душі, потрібно ставитися з великою обережністю, адже рано чи пізно вони обернуться проти вас. Якщо я помічаю, що хтось поводить себе так, я спершу намагаюся попередити. Але, чесно кажучи, люди не змінюються. Тому після цього я просто віддаляюся. Викреслюю їх зі свого життя.

У мене є правило, яке я завжди пам'ятаю: «Що ближче ти хочеш бути до мене, то вищими мають бути твої цінності» [4].



### **НАБЕРІТЬСЯ ТЕРПІННЯ**

Одна річ, яку я зрозумів лише з часом, — загалом видатні люди (принаймні в технічному бізнесі Кремнієвої долини) досягають видатних результатів.

Головне — терпіння.

Усі, кого я зустрічав на початку своєї кар'єри 20 років тому, про кого я думав: «Вау, ця людина неймовірно талановита — така розумна й віддана своїй справі», — майже всі без винятку стали надзвичайно успішними. Їм просто потрібен був час. Це ніколи не стається так швидко, як хочеться, але зрештою відбувається саме так [4].

Поєднайте унікальні знання з важелем впливу — і з часом ви отримаєте те, на що справді заслуговуєте.

Досягнення успіху потребує часу. Навіть коли всі необхідні складники на місці, залишається невизначений період, який слід присвятити невтомній праці. Якщо постійно відстежувати час, легко втратити терпіння ще до того, як успіх стане реальністю.

Усі прагнуть миттєвого збагачення, але світ працює за іншими законами: швидкі результати — рідкість. Потрібно інвестувати час, докласти зусиль, відпрацювати години. Важливо поставити себе в позицію, де ви володієте унікальними знаннями, берете на себе відповідальність, використовуєте важелі впливу та розвиваєте свої автентичні навички, які роблять вас найкращими у своїй справі.

Головне — отримувати від цього задоволення й рухатися вперед знову й знову. Не зациклюйтеся на підрахунках, бо якщо почнете рахувати, часу завжди буде замало [78].

Одна з найпоширеніших хибних порад, яку я чув: «Ти надто молодий». Проте більшість важливих досягнень належить саме молодим людям — просто їхні заслуги визнавали, коли вони ставали старшими. Єдиний надійний спосіб навчитися — це діяти. Слухайте поради, але не зволікайте [3].



Люди напрочуд послідовні. Карма — це наслідок ваших дій, повторюваних шаблонів, чеснот і недоліків, які ведуть вас до того, на що ви зрештою заслуговуєте.

Допомагайте іншим безкорисливо, не ведучи підрахунків.

Це не означає, що буде легко. Навпаки, це може бути одним із найскладніших завдань у вашому житті. Але саме тому це має цінність.

Подивіться на тих, хто народився в достатку, — їхнє життя часто позбавлене справжнього сенсу.

Ваше істинне резюме — це перелік усіх труднощів, які ви подолали. Якщо уявити, що ви озираєтеся назад із власного смертного ложа, то найціннішими моментами будуть не зручність і комфорт, а випробування, які ви пройшли, і жертви, які ви принесли.

Те, що вам дано від народження, не визначає вас. Ми сприймаємо як належне те, що маємо: тіло, розум, здоров'я, але сенс життя доводиться створювати самотійно, долаючи виклики. Заробляти гроші — це гідна мета. Прагніть, боріться, працюйте. Це складно, і я не скажу, що буде інакше. Але всі необхідні можливості оточують вас [77].

Гроші дають свободу в матеріальному світі. Вони не забезпечать щастя, не розв'яжуть проблем зі здоров'ям, не зроблять сім'ю ідеальною, не подарують спокій чи гарну фізичну форму. Але вони усунуть багато зовнішніх перешкод. Тому прагнення фінансової незалежності цілком виправдане [10].

Гроші можуть розв'язати лише фінансові проблеми, вони здатні подолати деякі перешкоди на шляху до щастя, але самі собою не зроблять вас щасливими. Я знаю чимало заможних людей, які глибоко нещасні.

Зазвичай в гонитві за грошима людина стає тривожною, напруженою, оскільки багато працює і постійно змагається з іншими. Якщо ви так прожили 20, 30, 40 чи навіть 50 років і досягли фінансового успіху, цей режим не можна просто вимкнути.

Ви привчили себе жити в стані високого напруження — і тепер доведеться вчитися того, як бути щасливим [11].

Але спершу зробімо вас багатими. Я підходжу до цього практично, тому що, знаєте, Будда був принцом. Спочатку він мав усе, а вже потім міг дозволити собі відмовитися від розкоші й стати відлюдником.

Раніше, якщо ви прагнули внутрішнього спокою, вам доводилося ставати ченцем. Ви зрікалися всього — кохання, сім'ї, грошей, суспільства, науки, технологій — і йшли жити на самоті. Відмова від зовнішнього світу була єдиним шляхом до внутрішньої свободи.

Сьогодні такий геніальний винахід, як гроші, можна зберігати в банку. Ви можете працювати, створювати щось корисне для суспільства, отримувати за це винагороду (тому що люди не знають, як робити те, що вмієте ви) та накопичувати капітал.

Якщо навчитесь жити трохи скромніше своїх можливостей, то зможете здобути певну свободу.

Це дасть вам час і енергію, щоб зосередитися на власному внутрішньому спокої та щасті. Я вірю: щоб зробити всіх щасливими, треба дати людям те, чого вони хочуть.

Тож зробімо всіх багатими.

Зробімо всіх здоровими, а ще аби всі були в гарній фізичній формі.

А потім — зробімо всіх щасливими [77].

Дивовижно, як багато людей плутають багатство з мудрістю.

# ФОРМУВАННЯ СУДЖЕННЯ

Шлях до мудрості ніколи не буває легким.

## СУДЖЕННЯ

Якщо ви хочете заробити максимальну кількість грошей, розбагатіти у своєму житті передбачуваним способом, залишайтеся на передовій трендів і вивчайте технології, дизайн і мистецтво — станьте справді майстром у своїй справі [1].

Ви не розбагатієте, витрачаючи час на економію грошей.  
Ви розбагатієте, зберігаючи час для їх заробітку.

Наполеглива праця значно переоцінена. У сучасній економіці те, як важко ви працюєте, має менше значення, ніж здається.

## А що недооцінене?

Судження. Його значення недооцінене [1].

## Чи можете ви дати визначення судженню?

Мудрість — це усвідомлення довгострокових наслідків ваших дій. Коли мудрість застосовується до зовнішніх проблем, це і є судження.

Вони тісно пов'язані: розуміння наслідків своїх рішень і вміння ухвалювати правильні рішення, що будуть корисними у перспективі [78].

У світі, де важелі впливу мають значну силу, одна правильна дія може змінити все.

Без наполегливої праці ви не розвинете ні судження, ні важеля впливу.

Ви повинні вкладати час, але судження має вирішальне значення. Напрямок, у якому ви рухаєтесь, важливіший за швидкість, особливо якщо у вас є важелі впливу. Правильний вибір для кожного рішення значно важливіший, аніж зусилля, яких ви докладаете. Головне — обрати правильний шлях і почати рухатися [1].

## **ЯК СТАТИ ЛЮДИНОЮ З ЯСНИМ РОЗУМОМ**

«Людина з ясним розумом» — це ліпший комплімент, аніж просто «розумна людина».

Справжні знання формуються з нуля і зсередини. Скажімо, у математиці неможливо досягнути тригонометрію, не розуміючи арифметики та геометрії. Якщо хтось надмірно використовує складні терміни й абстрактні концепції, найімовірніше, він не до кінця розуміє, про що говорить.

Найрозумніші люди здатні пояснити складне простими словами. Якщо ви не можете пояснити щось дитині, отже, ви цього не знаєте. Це поширений вислів, і він абсолютно правдивий.

Ричард Фейнман наочно продемонстрував цей принцип у книзі «Шість легких творів» (Six Easy Pieces), де зібрані його ранні лекції з фізики. Він фактично пояснює основи математики всього на трьох сторінках. Він починає з числової прямої — найпростішого підрахунку

— і логічно розвиває пояснення аж до рівня прекалькулятора, не покладаючись на формальні визначення, лише суто на логіку.

По-справжньому розумні люди — це ті, хто має ясний розум. Вони добре розуміють основу, а не просто оперують складними концепціями. Краще досконало опанувати базові принципи, ніж механічно зазубрювати складні ідеї, які не можна логічно пояснити або вивести з основних понять. Якщо ви не в змозі відтворити концепцію, спираючись на фундаментальні знання, коли це необхідно, то ви нічого не знаєте. Це не справжнє розуміння, а лише запам'ятовування [4].

Будь-які складні концепції ще потребують доведення. Ми часто використовуємо їх як ознаку обізнаності для «своїх», але значно корисніше глибоко засвоїти базові принципи [11].

Люди, які мислять ясно, покладаються на власну авторитетність.

**Частина ефективного ухвалення рішень зводиться до взаємодії з реальністю. Але як переконатися, що, вирішуючи щось, ви маєте справу з дійсністю?**

Головне — не довіряти сліпо власному емоційному, суб'єктивним судженням чи почуттю правоти. «Мавпяче мислення» завжди передбачає емоційну реакцію, спираючись на те, яким здається світ, а не яким він є насправді. Такі бажання спотворюють сприйняття реальності. Це особливо помітно, коли люди змішують політику й бізнес.

Основна причина того, що ми не бачимо світ таким, який він є, — це наші власні заздалегідь сформовані уявлення про те, яким він повинен бути.

Одне з визначень страждання — це стан, коли ви бачите речі саме такими, які вони є насправді. Уявіть, що ви довго вірили в успіх свого бізнесу, хоча реально ігнорували тривожні сигнали. Потім настає крах, і ви страждаєте, тому що уникали зустрічі з реальністю. Ви приховували правду від самого себе.

Але є і хороша новина: страждання, біль — це також момент істини. Ви вимушені прийняти реальність такою, яка вона є. І тільки тоді можна щось справді змінити й досягти прогресу. Будь-який розвиток можливий лише тоді, коли ви починаєте з правди.

Найскладніше — побачити правду. Для цього потрібно приборкати власне его, адже воно заважає прийняттю реальності. Що менше ваше его, що менш автоматичними є ваші реакції; що менше ви прив'язані до бажаного результату, то легше побачити світ таким, який він є.

Те, що ми хочемо, щоби було правдою, заважає нам бачити, що є правдою насправді. Страждання — це момент, коли ми більше не можемо заперечувати реальність.

Якщо ваш друг переживає важкий період — розрив стосунків, втрату роботи, невдачі у бізнесі або проблеми зі здоров'ям, — вам одразу зрозуміло, що саме йому слід робити.

Ви легко кажете: «Забудь про неї, вона все одно не була тобі потрібна. Ти ще будеш щасливим. Ти знайдеш когось кращого».

Ви знаєте правильну відповідь, але ваш друг не здатний її прийняти, адже він страждає і відчуває біль. Він досі мріє про іншу реальність.

Проблема не в самій реальності, а в тому, що його бажання не відповідає дійсності, заважаючи побачити істину, незалежно від того,

скільки разів ви її пояснюєте. Те саме трапляється й зі мною, коли я ухвалюю рішення.

Що сильніше я прагну, аби щось склалося за моїм задумом, то менше я здатен розпізнати істину. Особливо в бізнесі: коли щось складається не так, я завжди відкрито визнаю це перед партнерами, друзями та колегами. Таким чином, я не приховую реальності ні від кого й не обманюю навіть себе [4].

Ваші почуття не вказують на факти — вони лише відображають ваше суб'єктивне ставлення до них.

Справді, важливо мати власний простір. Якщо хоча б один-два дні на тиждень не будуть заповнені зустрічами й постійною роботою, у вас з'явиться можливість для роздумів.

Без цього складно продукувати нові ідеї для бізнесу й ухвалювати обдумані рішення. Рекомендую присвячувати цьому принаймні один день на тиждень (ідеально — два, хоча зазвичай вдається лише один).

Справжні великі ідеї народжуються тоді, коли вам трохи нудно, а не коли ви перебуваєте в постійному стресі, перевантаженості чи поспіху. Обов'язково знайдіть час для себе [7].

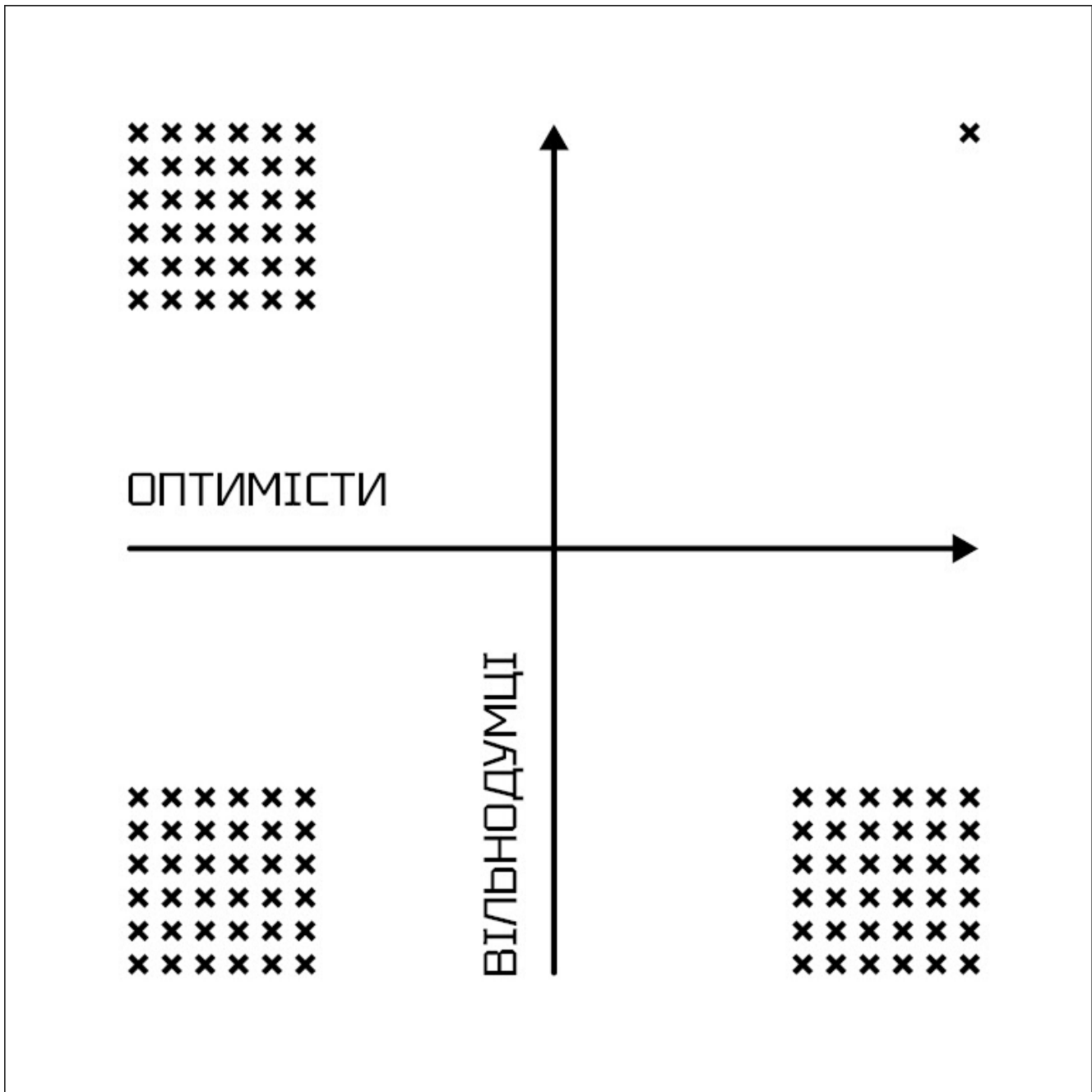
Найрозумніші люди часто виявляються трохи дивними, адже вони наполягають на тому, що всі питання потрібно обмірковувати самостійно.

Вільнодумці — це не просто ті, хто завжди заперечує, це особливий тип конформізму. Вони думають незалежно, ґрунтуючись не на суспільних очікуваннях, а на принципах, і свідомо опираються необхідності пристосовуватися.

Цинізм та імітація даються легко.

Оптимістичні вільнодумці трапляються лише зрідка.





### **ВІДКИНЬТЕ СФОРМОВАНУ ІДЕНТИЧНІСТЬ, ЩОБ ПОБАЧИТИ РЕАЛЬНІСТЬ**

Наше ego формується у перші два десятиліття життя під впливом батьків, оточення та суспільства. Після цього ми проводимо решту життя, намагаючись зробити своє ego щасливим, інтерпретуючи все нове через призму власного «Я»: «Як я можу змінити зовнішній світ так, щоб він відповідав моєму ідеалу?» [8].

«Напруження — це те, ким ти вважаєш, що повинен бути. Спокій — це те, ким ти є», — буддійське прислів'я.

Звички необхідні для нормального функціонування. Ми не можемо розв'язувати кожну проблему так, ніби вона з'являється вперше. Із часом ми накопичуємо звички, які стають частиною нашої ідентичності, его, нашого «Я», і згодом до них прив'язуємося. «Я — Навал. Ось я такий».

Українці важливо вміти відмежовуватися від умовностей, аналізувати свої звички й ставити собі запитання: «Ця звичка, мабуть, виникла в дитинстві, коли я прагнув привернути увагу батьків. Зараз я сприймаю її як частину своєї ідентичності. Чи вона мені на користь сьогодні? Чи робить вона мене щасливішим або здоровішим? Чи допомагає вона досягати моїх цілей?».

Я менш схильний до рутинних звичок, ніж більшість. Мені не подобається суворо розпоряджатися своїм днем, тому я намагаюся свідомо формувати свої звички, а не дозволяти їм виникати випадково, як наслідок минулого досвіду [4].

Будь-яке переконання, яке ви приймаєте як даність, — бути демократом, католиком, американцем — варто ретельно переосмислити.

Я намагаюсь не триматися за заздалегідь сформовані переконання, адже створення ідентичностей і ярликів обмежує сприйняття істини.

Будьте щирими: висловлюйте свої думки, не прив'язуючись до конкретної ідентичності.

Колись я визначав себе як лібертаріанець, але згодом усвідомив, що захищаю позиції, про які насправді не замислювався, просто тому, що вони стали частиною лібертаріанського канону.

Якщо ваші переконання впорядковані й ви готові відповісти на всі запитання, це має бути сигналом для настороженості.

Я більше не ідентифікую себе на будь-якому рівні, тому й не маю забагато стабільних переконань [4].

У кожного з нас існує альтернативне переконання, яке суспільство відкидає. І що більше його заперечують ваші власні ідентичність та оточення, то ймовірніше, що воно справжнє.

Переживши складний травматичний досвід, ви отримаєте два важливі уроки. По-перше, це може змусити вас прийняти світ таким, який він є. По-друге, це шлях до повного оновлення власного «Я».

Приміром, ви займаєтеся спортом, як Брюс Лі, та отримуєте важку травму. Тоді важливо зрозуміти, що бути спортсменом — це лише один аспект вашої ідентичності й, можливо, згодом ви зможете віднайти себе в іншій ролі, скажімо, філософа [8].

Facebook змінює свій дизайн. Twitter робить редизайн. Так само й особистості, кар'єри та команди потребують оновлення. У постійно змінюваній системі немає незмінних рішень.

НАПРУЖЕННЯ – ЦЕ ТЕ, КИМ ВИ ВВАЖАЄТЕ,  
ЩО ПОВИННІ БУТИ.

---

СПОКІЙ – ЦЕ ТЕ, КИМ ВИ Є.



### **РОЗВИВАЙТЕ НАВИЧКИ УХВАЛЕННЯ РІШЕНЬ**

Класичні чесноти — це алгоритми ухвалення рішень, які допомагають оптимізувати результати в довгостроковій перспективі, а не просто орієнтуватися на короткострокову вигоду [11].

Рішення, що ґрунтуються лише на власних інтересах, мають відповідати значно суворішим критеріям.

Я сприймаю чимало зі своїх цілей на найближчі роки як процес позбавлення від заздалегідь закріплених або звичних реакцій. Це дає мені змогу ухвалювати рішення в моменті, не покладаючись на пам'ять або готові алгоритми й судження [4].

Майже всі упередження — це алгоритми, що економлять час. Для ухвалення важливих рішень відкиньте вплив пам'яті та власної ідентичності й зосередьтеся на суті проблеми.

Радикальна чесність для мене означає прагнення бути посправжньому вільним. Частково ця свобода полягає в тому, що я можу говорити те, що думаю, і робити це без упереджень. Як казав відомий фізик-теоретик Ричард Фейнман, «ти ніколи, ніколи не повинен вводити когось в оману, адже тебе самого найлегше обдурити». Коли ти говориш неправду, ти обманюєш не тільки інших, а й самого себе, що віддаляє тебе від реальності та веде по хибному шляху.

«Я ніколи не запитую: “Чи подобається мені це?”. Я просто приймаю речі такими, якими вони є, або визнаю, що вони не такі», — Ричард Фейнман.

Для мене вкрай важливо залишатися чесним. Я нічого не роблю, щоб випромінювати негатив чи провокувати неприємні ситуації. Поєднуючи принцип радикальної чесності з мудрим правилом Воррена Баффета «Хвали конкретно, критикуй загально», я намагаюся жити відповідно до цього підходу. Хоча не завжди вдається діяти ідеально, я вірю, що навіть часткова реалізація означеного принципу має істотний вплив на моє життя.

Якщо вам потрібно висловити критику, звертайтеся не до особистості, а до загального підходу чи виду діяльності. А коли маєте можливість похвалити, шукайте людину, яка слугує найкращим прикладом того, за що ви хочете віддати належне, і висловлюйте похвалу саме цій людині. Таким чином, його та ідентичність кожного почнуть працювати на вашу користь, а не проти вас [4].

### **Чи можете порадити, як розвивати здатність говорити прямо й чесно?**

Почніть ділитися своїми думками з усіма вже сьогодні.

Необов'язково бути різким — справжня харизма полягає в умінні поєднувати впевненість із любов'ю. Завжди можна залишатися чесним і водночас позитивним [71].

### **Як інвестора й генерального директора Angellist вас винагороджують за те, що ви маєте рацію, коли інші помиляються. Чи існує якийсь алгоритм процесу ухвалення вами рішень?**

Для мене процес прийняття рішень — це все. Фактично людина, яка ухвалює правильні рішення у 80 % випадків замість 70 %, буде оцінена й винагороджена на ринку у сотні разів більше.

На мою думку, багатьом складно досягнути основний принцип важеля. Припустімо, я керую портфелем у 1 мільярд доларів; навіть якщо лише в 10 % випадків мої рішення будуть точнішими за інших, кожне з них може додавати до вартості портфеля 100 мільйонів

доларів. Сучасні технології, великі команди та капітал лише посилюють цей ефект.

Якщо ви навчитеся приймати більш правильні й раціональні рішення, результати у вашому житті зростатимуть нелінійно. Особисто я дуже ціную блог Farnam Street, адже він справді допомагає вдосконалювати процес ухвалення рішень як ключовий аспект успіху [4].

Що більше ви знаєте, то менше диверсифікуєте.

### **НАКОПИЧУЙТЕ МЕНТАЛЬНІ МОДЕЛІ**

Коли ми ухвалюємо рішення, наш мозок працює як машина прогнозування, спираючись на накопичений досвід.

Прогнозувати, враховуючи досвід лише минулих подій, недостатньо: «Х трапилося в минулому, отже, Х трапиться в майбутньому». Це занадто конкретний приклад. Насправді нам потрібні загальні принципи — ментальні моделі.

Найцінніші ментальні моделі, які мені траплялися, виникли завдяки еволюції, теорії ігор та геніальному мисленню Чарлі Манґера — партнера Воррена Баффета, видатного інвестора з величезним арсеналом ментальних моделей. Мене також надихають моделі, запропоновані Насімом Талебом і Бенджаміном Франкліном. По суті, я постійно розширюю власний світогляд, накопичуючи нові ментальні моделі [4].

Я використовую свої твіти, а також твіти інших як своєрідні максими, що допомагають ущільнювати знання й відновлювати їх у пам'яті. Оскільки наш мозок має обмежені ресурси — у кожного з нас доступна лише певна кількість нейронів, — їх можна сприймати як покажчики, адреси або мнемонічні ключі, які допомагають згадувати основні принципи, підтверджені особистим досвідом.

Якщо ж відповідного досвіду бракує, такі висловлювання залишаються просто набором цитат: надихають на мить, можуть навіть стати чудовою ідеєю для постера, але незабаром забуваються, і життя рухається далі. Фактично ментальні моделі — це компактні способи зберігати й відтворювати наші знання [78].

## **ЕВОЛЮЦІЯ**

Я переконаний, що багато аспектів сучасного суспільства можна пояснити з погляду еволюції. За однією з теорій, цивілізація виникла як спосіб визначення того, хто має право на спарювання. Якщо розглядати все через призму суто сексуального відбору, де сперма виробляється у надлишковій кількості, а яйцеклітини — майже в дефіциті, тож виникає проблема розподілу.

Кожне досягнення людства, як чоловіків, так і жінок, можна сприймати як спробу вирішити це питання.

Еволюція, термодинаміка, теорія інформації та концепція складності надають пояснення й прогнози для багатьох життєвих процесів [11].

## **ІНВЕРСІЯ**

Я не впевнений, що можу точно передбачити, що спрацює. Натомість я зосереджуюся на виключенні варіантів, які точно не дадуть результату. Для мене успіх — це здатність уникати помилок, а не завжди формулювати «правильне» судження [4].

## **ТЕОРІЯ КОМПЛЕКСНОСТІ**

У середині 90-х мене надзвичайно захопила теорія комплексності. Що більше я занурювався в її суть, то ясніше усвідомлював межі наших



знань і можливості прогнозування. Вона допомогла мені створити систему, що функціонує всупереч невідомому. Я переконаний, що ми переважно не володіємо достатніми знаннями й нам складно передбачати майбутнє [4].

## **ЕКОНОМІКА**

Мікроекономіка й теорія ігор — це фундаментальні знання. Успіх у бізнесі або орієнтація в сучасному капіталістичному суспільстві неможливі без глибинного розуміння принципів попиту й пропозиції, зв'язку між працею і капіталом, основ теорії ігор тощо [4].

Ігноруйте шум. Ринок сам усе вирішить.

## **ПРОБЛЕМА ОСНОВНОГО ВИКОНАВЦЯ**

Проблема основного виконавця для мене — найважливіша тема в мікроекономіці. Без розуміння цього явища важко орієнтуватися в сучасному світі. Це розуміння критично важливе для тих, хто прагне побудувати успішну компанію або досягти значних результатів у своїй діяльності.

Цей принцип доволі простий. Як відомо, Юлій Цезар казав: «Якщо хочеш щось зробити добре, зроби це сам. Якщо ні — доручи іншому». Його слова означають, що для досягнення бездоганного результату варто брати справу у свої руки. Адже коли ви керівник, вам небайдуже, і саме тому ви докладаєте максимум зусиль, щоб усе було зроблено як слід. Коли ж ви виступаєте агентом, виконуючи завдання від імені іншої людини, ризик неякісного виконання зростає, бо ваші дії орієнтовані на власні інтереси, а не на інтереси керівника.

Що менша компанія, то більше кожен працівник відчуває себе керівником. Що менше ви відчуваєте себе просто виконавцем, то краще виконуєте роботу. А коли компенсація безпосередньо пов'язана з цінністю, це перетворює вас на справжнього керівника [12].

На фундаментальному рівні ми всі це усвідомлюємо: нас приваблюють керівники, і ми відчуваємо з ними певний зв'язок. Утім медіа й сучасне суспільство витрачають багато часу на те, щоб нав'язати думку, що нам необхідні виконавці як незамінні експерти, хоча насправді вони можуть діяти лише у власних інтересах [12].

## **СКЛАДНИЙ ВІДСОТОК**

Складні відсотки знайомі більшості з вас із фінансової сфери. Якщо ж ні, раджу звернутися до підручника з мікроекономіки — його варто прочитати від початку до кінця.

Ось приклад. Припустімо, ви отримуєте 10 % річних: у перший рік ваш долар зростає до \$1,10, наступного — до \$1,21, а через рік — до \$1,33 і постійно накопичується. За умови, що ви отримуєте 30 % річних протягом 30 років, кінцевий результат буде не просто в 10 або 20 разів більшим, він зросте в тисячі разів [10].

У сфері інтелектуальної діяльності ефект складних відсотків виконує ключову роль. Наприклад, бізнес із сотнею користувачів, який збільшується за складною ставкою 20 % щомісяця, може дуже швидко зрости від скромних чисел до мільйонів. Таке стрімке розширення іноді вражає навіть засновників компаній [10].

## **БАЗОВА МАТЕМАТИКА**

На мою думку, базову математику часто недооцінюють.

Якщо ви плануєте заробляти чи інвестувати гроші, важливо мати міцну математичну основу знань. Необов'язково заглиблюватися в

геометрію, тригонометрію чи математичний аналіз, якщо ваша сфера — бізнес. Проте знання арифметики, теорії ймовірності та статистики незамінні.

Рекомендую звернутися до підручника з базової математики, щоб упевнено оволодіти навичками множення, ділення та розрахунку складних відсотків, а також зрозуміти основи теорії ймовірності й статистики.

## **«ЧОРНІ ЛЕБЕДІ»**

Сучасна статистика приділяє дедалі більше уваги рідкісним, але надзвичайно впливовим подіям. Ці події називають «чорними лебедями». Насім Талеб, якого я вважаю одним із найвидатніших мислителів нашого часу, зробив величезний внесок у вивчення згаданих явищ, демонструючи їхню роль у нашому світі.

## **МАТЕМАТИЧНИЙ АНАЛІЗ**

Знання математичного аналізу корисне для розуміння динаміки змін і закономірностей природи.

Головне — засвоїти базові принципи вимірювання змін у малих дискретних або безперервних процесах.

Не потрібно за будь-яких обставин обчислювати інтеграли чи проводити диференціювання, адже, найімовірніше, це не знадобиться вам у бізнес-середовищі.

## **СПРОСТОВУВАНІСТЬ**

Це, мабуть, найменш очевидний, але водночас найважливіший принцип для всіх, хто заявляє, що «має на своєму боці науку». Якщо теорія не передбачає можливості бути спростованою, це не наука.

Те, що можна вважати істинним, мусить мати прогностичну силу й піддаватися перевірці [11].

Я вважаю, що макроекономіка втратила свою наукову об'єктивність, оскільки вона не здатна дати спростовані передбачення (а це ключова ознака науки). В економіці неможливо отримати контрприклад, адже не можна взяти ту саму економіку та провести два різні експерименти водночас (скажімо, економіку США) [4].

## **ЯКЩО ВИ НЕ МОЖЕТЕ УХВАЛИТИ РІШЕННЯ, ВІДПОВІДЬ — НІ.**

Часом ви повинні робити складний вибір, як-от:

- ◆ Чи варто мені одружитися з цією людиною?
- ◆ Чи варто мені піти на цю роботу?
- ◆ Чи варто мені купити цей будинок?
- ◆ Чи варто мені переїхати до цього міста?
- ◆ Чи варто вести бізнес із цією людиною?

Якщо ви не здатні ухвалити рішення, відповідь — ні. Причина проста: сучасний світ переповнений можливостями. Ми живемо на планеті, де понад сім мільярдів людей, і завдяки інтернету ми можемо взаємодіяти з будь-ким. Існують сотні тисяч кар'єрних шляхів, безліч варіантів для розвитку.

Проте наша природа не встигає за цим різноманіттям. Ми еволюціонували в невеликих спільнотах, де було близько 150 осіб. У таких умовах, якщо хтось з'являвся у вашому житті, він міг бути єдиним варіантом для налагодження стосунків.

Коли ви ухвалюєте рішення, ви фактично «фіксуєте» свій вибір на тривалий термін. Скажімо, бізнес може тривати десять років, стосунки — п'ять чи більше, а переїзд до міста може змінити ваше життя на 10–20 років.

Саме тому дуже важливо казати «так» лише тоді, коли ви майже впевнені у своєму виборі. Звичайно, абсолютна впевненість недосяжна,

але ступінь переконаності має бути дуже високий.

Якщо ви помічаєте, що складаєте список «за» і «проти», аналізуєте всі аргументи, замість того щоби просто зробити вибір, краще відмовитися від цього рішення. Якщо сумнів залишається, відповідь має бути «ні» [10].

## БІЖІТЬ УГОРУ

Просте правило: якщо ви вагаєтеся між двома варіантами, обирайте той, що складніший у короткостроковій перспективі.

Якщо перед вами стоїть вибір і варіанти здаються приблизно рівноцінними, обирайте той, який складніший і неприємніший у короткостроковій перспективі.

Чому? Тому що один із цих шляхів передбачає короткочасні страждання, а інший відкладає його на потім. Ваш мозок, намагаючись уникнути дискомфорту, схильний відтермінувати складні рішення та вибирати легший варіант.

Але якщо обидва варіанти рівноцінні, а один із них потребує зусиль і терпіння вже зараз, він, найімовірніше, принесе більшу довгострокову вигоду. А згідно із законом складних відсотків, саме довгострокова вигода визначає якість нашого життя. Ваш мозок схильний переоцінювати варіанти, які дають короткострокове задоволення, і водночас уникати тих, що спричиняють короткочасний біль.

Тому важливо свідомо протистояти цій підсвідомій тенденції, обираючи складніший шлях. Адже більшість значущих досягнень стала можливою через дискомфорт у короткостроковій перспективі, що згодом перетворюється на довгострокову винагороду.

Наприклад, тренування для мене — це не розвага. Я відчуваю втому, біль і дискомфорт. Але в довгостроковій перспективі я стаю сильнішим, набираю м'язову масу або поліпшую здоров'я.

Коли я читаю складну книгу й починаю плутатися, це теж нагадує тренування: м'язи втомлюються і болять, але цього разу це м'язи мозку. У короткостроковій перспективі мені важко, але згодом я стаю розумнішим, засвоюючи нові концепції та розширюючи межі своїх можливостей.

Отже, найкращий вибір зазвичай той, що потребує короткочасного зусилля, але забезпечує довготривалу користь.

## **Як ефективно формувати нові ментальні моделі?**

Багато читати — просто читати [2].

Читання наукової літератури, зокрема книг із математики та філософії, хоча б годину на день, ймовірно, вже за сім років долучить вас до еліти, яка досягла значного успіху.

## **НАВЧІТЬСЯ ЛЮБИТИ ЧИТАННЯ**

(Конкретні рекомендації щодо книг, блогів тощо ви знайдете у розділі «Рекомендації для прочитання від Навала».)

Справжня любов до читання, якщо її розвинути, стає суперсилою. Ми живемо в епоху, яка перевершує Олександрійську бібліотеку: кожна книга, кожен записаний фрагмент знань доступний нам у будь-який момент на відстані витягнутої руки. Засоби для навчання безмежні, натомість щире бажання вчитися — нині рідкість.

Читання було моїм першим коханням [4].

Я пам'ятаю будинок своїх бабусі й дідуся в Індії. Ще з дитинства я полюбляв сидіти на підлозі, гортаючи дідусеві випуски Reader's Digest. Це все, що він мав для читання. Сьогодні ж інформації більше, ніж будь-коли: кожен може читати будь-що будь-де й у будь-який час. Раніше вибір був значно обмеженішим. Я читав усе, що потрапляло до рук: комікси, художні книги, статті.

Гадаю, я завжди любив читати, бо за своєю природою інтроверт. Із дитинства я занурювався у світ слів та ідей. Частково це стало можливим тому, що ніхто не змушував мене читати щось конкретне.

Батьки й учителі часто кажуть: «О, тобі слід читати ось це, а от це — ні». Але я читав багато того, що сьогодні могли б назвати «ментальним фастфудом» [10].

Читайте те, що любите, аж поки не полюбите читати.

Читайте те, що вам справді цікаво, просто тому, що це приносить задоволення. Жодних інших причин не потрібно. Тут немає жодної місії чи конкретної мети — лише радість від читання.

Останнім часом я повертаюся до вже знайомих книг дедалі частіше, іноді навіть частіше, ніж починаю читати нові. Якось @illacertus написав: «Я не хочу прочитати все. Я просто хочу перечитувати 100 великих книг знову й знову». І в цьому є сенс.

Найважливіше — знайти свої «великі» книги, адже кожен із нас по-різному відчуває та сприймає літературу. А коли ви їх знайдете, зможете не лише прочитати, а й по-справжньому досягнути їхню глибину.

Читання книги — це не перегони. Що глибша й цінніша книга, то повільніше її слід читати.

Не знаю, як у вас, але в мене увага далеко не ідеальна. Я пробігаю текст очима, читаю швидко, перескакую з одного місця на інше. Лише зрідка запам'ятовую точні цитати чи уривки. Але на глибшому рівні прочитане все одно засвоюється — воно влітається в тканину свідомості, формує спосіб мислення.

Ви, напевно, теж відчували щось подібне: розгортаєте книгу, починаєте читати й думаєте: «Цікаво, добре написано...». Мимоволі з'являється легке відчуття дежавю. А потім, ближче до середини, ви усвідомлюєте: «Я вже це читав». І це абсолютно нормально, адже означає, що настав час перечитати книгу [4].

Насправді я не читаю багато книг від початку до кінця. Я переглядаю безліч, але завершую лише ті, які справді резонують зі мною, — ті, що стають основою мого мислення.

Я читаю не так багато, як може здаватися, — у середньому одну-дві години на день. Але навіть цього достатньо, щоб увійти до числа 0,00001 % найначитаніших людей. Я переконаний, що саме ця звичка стала ключовим фактором мого успіху та розвитку інтелекту. Адже більшість людей не приділяє читанню навіть години на день — для багатьох це лише хвилина або й менше.

Найважливіше — перетворити читання на звичку. Майже не має значення, з чого почати. Якщо ви читаєте достатньо, ваші інтереси самі приведуть вас до матеріалу, який зможе змінити ваше життя. Це схоже



на тренування: найефективніше те, яке ви із задоволенням виконуєте щодня. Те саме стосується й книг, блогів, статей чи навіть твітів — найкраще читати те, що вам справді цікаво [4].

«Поки в мене в руках книга, я не відчуваю, що марную час», — Чарлі Манґер.

У кожного свій спосіб мислення. Хтось записує ідеї в нотатник, а для мене цю роль виконує Twitter. Я просто читаю, читаю і читаю. А коли мене осяває якесь «ага!» — усвідомлення чи цікава концепція, — Twitter змушує вкласти її в кілька слів. Я намагаюся сформулювати це як афоризм. І тут починається — випадкові люди вказують на очевидні помилки, розбирають кожне слово. І я щоразу думаю: «Ну навіщо я знову це написав?» [4].

Якщо вам вказують на очевидні помилки, зазвичай це означає одне з двох: або ваш співрозмовник не надто кмітливий, або ж це натяк, що проблема у вас.

**Коли ви вперше берете книгу до рук, як ви її читаете? Просто переглядаєте у пошуках чогось цікавого? Чи розгортаєте на випадковій сторінці й починаєте звідти? Який у вас підхід?**

Зазвичай я починаю з першої сторінки, але читаю швидко. Якщо книга мене не захоплює, можу перегорнути вперед, пробігти текст очима або навіть почитати по діагоналі. Якщо перший розділ не зацікавлює мене, я або відкладаю книгу, або перескакую на кілька розділів уперед у пошуках цікавого.

Не бачу сенсу змушувати себе дочитувати щось, що не викликає інтересу, коли у світі є безліч чудових книг. Їх надто багато, щоб витратити час на ті, які вас не захоплюють.

Кількість прочитаних книг — це лише показник для задоволення власного «Я». Що більше ви знаєте, то більше книг залишаєте недочитаними. Найважливіше — зосереджуватися на нових ідеях і концепціях, які мають справжню прогностичну цінність.

Зазвичай я проглядаю книгу швидко, перегортаю вперед, шукаю щось, що приверне мою увагу. Більшість нонфікшну зводиться до однієї основної ідеї, яку автор висловлює, а потім розтягує на сотні сторінок, доповнюючи десятками прикладів. Щойно я розумію цю ідею, мені цілком комфортно відкласти книгу. Існує чимало так званих «псевдонаукових бестселерів», про які всі говорять. Мене часто питають: «Ти читав цю книгу?». Я завжди відповідаю «так», хоча насправді прочитав, можливо, лише пару розділів. Але цього цілком вистачило, щоб ухопити основну думку.

Якщо книга написана заради фінансової вигоди, не читайте її.

### **Який найкращий спосіб засвоїти й упорядкувати інформацію з книг?**

Один із найефективніших методів — пояснити прочитане комусь іншому. Викладання змушує глибше осмислювати матеріал.

Річ не в тому, наскільки ви освічені чи неосвічені.  
Важливо лише те, чи любите ви читати.

**Що я можу зробити протягом наступних 60 днів, щоб думати ясно й незалежно?**

Читайте праці великих мислителів у галузі математики, філософії та інших наук. Ігноруйте сучасну інформаційну стрічку й новини. Уникайте племінного мислення й ототожнення себе з певними групами. Для вас істина завжди має бути вищою за соціальне схвалення [11].

Вивчайте логіку й математику, адже, опанувавши їх, ви більше не боятиметеся жодної книги.

Жодна книга в бібліотеці не повинна вас лякати — чи це математика, фізика, електротехніка, соціологія, а чи економіка. Ви повинні мати змогу взяти будь-яку книгу з полиці та зануритися в її зміст. Деякі з них можуть здатися занадто складними, і це нормально. Все одно читайте. А потім повертайтеся до них і перечитуйте знову й знову.

Коли ви стикаєтеся з незрозумілими концепціями у процесі читання, це схоже на біль у м'язах під час тренування. Але цього разу ви зміцнюєте не тіло, а розум. Учіться вчитися й читайте книги.

Однак порада «просто читайте» пов'язана з однією проблемою: світ перенасичений інформаційним шумом, і якісні знання часто губляться серед потоку поверхневих або навіть хибних ідей. Авторів так само багато, як і людей, і, на жаль, чимало з них пишуть відверту нісенітницю.

Я зустрічав начитаних, але не надто розумних людей. Їхня помилка полягає в тому, що вони читали не ті книги або засвоювали інформацію в неправильному порядку. Вони побудували свій світогляд на необґрунтованих і хибних ідеях, а коли ознайомлювалися з новими концепціями, сприймали їх крізь призму своїх помилкових переконань. Міцний інтелектуальний фундамент — ключ до ясного мислення.

Оскільки більшість людей боїться математики й не вміє критично її оцінювати, вони схильні надмірно довіряти твердженням, підкріпленим математичними розрахунками або псевдонаукою.

Коли справа доходить до читання, важливо мати міцну й надійну основу знань.

Найкращий спосіб її сформувати (і, можливо, ця відповідь вам не сподобається) — дотримуватися науки та базових принципів. Є лише кілька принципів, які загалом не викликають суперечок. Наприклад, ніхто не заперечує, що  $2+2=4$ , чи не так? Це фундаментальне знання. Математика формує міцний фундамент вашого мислення.

Те саме стосується точних наук і макроекономіки, які слугують надійною основою для формування критичного мислення. Щойно ви виходите за межі цих перевірених дисциплін, з'являється ризик — ви більше не можете бути впевнені, що правда, а що — ні. Саме тому важливо зосередитися на створенні максимально ґрунтовної бази знань.

Краще досконало опанувати арифметику й геометрію, ніж занурюватися в надто складну математику без міцної бази. Я, скажімо, можу днями читати «Основи мікроекономіки».

Ще один надійний підхід — звертатися до першоджерел і класичних творів. Якщо вас цікавить еволюція, почніть із Чарлза Дарвіна. Не починайте з Річарда Докінза (хоча він і чудовий автор, його варто читати пізніше), спершу ознайомтеся з оригінальними працями Дарвіна.

Якщо ви хочете вивчати макроекономіку, спочатку зверніться до Адама Сміта, Людвіга фон Мізеса чи Фрідріха Гаєка — перших мислителів у цій сфері. Якщо вас цікавлять комуністичні чи соціалістичні ідеї (особисто мене — ні), почніть із Карла Маркса. Уникайте сучасних переказів та інтерпретацій, краще читати оригінальні тексти й робити власні висновки.

Якщо ви починаєте з першоджерел і будете на них свою базу знань, то сформуєте такий рівень розуміння, що жодна книга вас не лякатиме — ви просто зможете вчитися. А ставши «вічною машиною для навчання», ви ніколи не залишитеся без можливостей для заробітку. Ви завжди зможете помічати нові тенденції в суспільстві, визначати, що має цінність, де є попит, і швидко опановувати необхідні знання [74].

Щоб мислити чітко, важливо засвоїти базові принципи. Якщо просто заучувати складні концепції без розуміння їхньої логіки, легко загубитися і втратити здатність до самостійного аналізу.

Ми живемо в епоху Twitter і Facebook, споживаємо короткі, лаконічні «перли мудрості», які насправді важко глибоко усвідомити. Сучасний світ поступово відучує нас від читання книг, привчаючи до іншого формату сприйняття інформації. Як наслідок, у нас сформувалися дві суперечливі звички.

По-перше, ми втратили здатність до глибокої концентрації. Через постійний потік інформації ми звикли пропускати, скорочувати та одразу переходити до суті.

Twitter перетворив мене на неуважного читача, але водночас на значно кращого письменника.

По-друге, ми вважаємо, що книги треба дочитувати до кінця. Нас із дитинства вчили, що книга — це щось «священне»: якщо в школі дали завдання прочитати книгу, її слід прочитати повністю. Але згодом ми забуваємо, як читати книги із задоволенням. Майже всі, кого я знаю, застрягли на якійсь книзі, так і не дочитавши її.

Я майже впевнений, що ви теж застрягли на якійсь книзі прямо зараз. Наприклад, сторінка 332, ви не можете рухатися далі, але знаєте, що мусите її дочитати. І що в результаті? Ви просто відтермінуєте читання книг на невизначений час.

Для мене втрата звички читати стала справжньою трагедією. Я виріс на книгах, потім переключився на блоги, а згодом — на Twitter і Facebook. І врешті усвідомив: я нічого не вчуся. Я просто споживав короткі «дофамінові перекуси» протягом дня, ловлячи миттєві 140-символьні сплески задоволення. Я писав твіти, одразу ж перевіряв, хто їх ретвітнув, і це було весело. Це було весело, але насправді це була просто гра.

Тоді я усвідомив: потрібно повернутися до книг [6].

Але це виявилось непросто. Мій мозок уже звик до Facebook, Twitter та інших форматів короткого контенту.

Тож я вигадав для себе маленький лайфхак: почав ставитися до книг так, ніби це просто випадкові пости в блогах або короткі твіти. Я перестав змушувати себе дочитувати книги до кінця. Тепер, коли чую

про цікаву книгу, я просто її купую. У будь-який момент читаю одразу 10–20 книг, гортаючи їх у довільному порядку.

Якщо книга стає нудною, я просто перегортаю вперед. Іноді починаю читати із середини, якщо якийсь абзац привернув мою увагу. Я більше не відчуваю обов'язку дочитувати до кінця. Утім книги знову стали частиною мого життя. А це чудово, адже саме в книгах зберігається давня мудрість [6].

Коли шукаєш спосіб розв'язання проблем, важливо пам'ятати: що давніша проблема, то давніше її рішення.

Якщо ви хочете навчитися водити машину чи керувати літаком, логічно звертатися до сучасних книг, адже ці навички з'явилися порівняно нещодавно й найкращі рішення належать сучасності.

Але коли справа стосується вічних питань — здоров'я, душевного спокою, системи цінностей, виховання дітей, — тоді варто довіряти перевіреним знанням.

Будь-яка книга, яка налічує понад дві тисячі років, пройшла випробування часом і поколіннями. Якщо її мудрість дійшла до нас, отже, у ній є щось справді важливе. Саме до таких книг я прагнув повернутися [6].

Знаєте ту пісню, яка ніяк не йде з голови?

Думки працюють так само.

Будьте уважні до того, що читаєте.

Спокійний розум, здорове тіло й дім, наповнений любов'ю.

Усе це не продається.

Це потрібно заслужити.

# ЧАСТИНА ДРУГА

## ЩАСТЯ

Три найважливіші цінності в житті: багатство, здоров'я і щастя.

Ми зазвичай прагнемо їх, розташовуючи саме в такому порядку, але насправді цей порядок має бути зворотний.

## НАВЧИТИСЯ ЩАСТЯ

Не сприймайте себе надто серйозно.

Ви лише розумна мавпа, яка вигадала собі план.

### ЩАСТЯ — ЦЕ НАВИЧКА

Десять років тому, якби ви запитали мене, наскільки я щасливий, я просто відмахнувся б. Я не хотів про це говорити.

За шкалою від 1 до 10 я оцінив би своє щастя на 2 або 3. У найкращі дні, можливо, на 4. Але тоді я взагалі не цінував щастя.

Сьогодні я оцінюю своє щастя на 9 із 10. Так, гроші мають значення, але, чесно кажучи, вони незначно впливають на мій рівень щастя. Головну роль відіграв інший фактор: я усвідомив, що моє власне щастя



— це найважливіша цінність у житті. І почав свідомо працювати над цим, використовуючи різні техніки [10].

Можливо, щастя — це не те, що дається нам від народження або обирається свідомо. Це радше навичка, як фітнес чи правильне харчування, яку можна й потрібно розвивати.

Щастя — це мінливий процес, як і всі великі категорії життя. В дитинстві ми запитуємо у батьків: що відбувається після смерті? Чи існує Санта Клаус? Чи є Бог? Чи повинен я бути щасливим? Із ким я маю одружитися?

На такі запитання немає універсальних відповідей — вони унікальні для кожної людини. Відповіді існують, але вони особисті.

Те, що працює для мене, може здаватися безглуздом для вас, і навпаки. Те, що означає щастя для мене, може мати зовсім інше значення для вас. Саме тому важливо досліджувати й шукати власне визначення щастя.

Для когось щастя — це стан потоку, для інших — відчуття спокою чи задоволення. Моє визначення постійно змінюється. Відповідь, яку я дав би рік тому, відрізняється від тієї, яку даю сьогодні.

Сьогодні я вважаю, що щастя — це насправді стан за замовчуванням. Щастя є тоді, коли зникає відчуття браку чогось у житті.

Люди — складні істоти, які постійно оцінюють, аналізують і прагнуть більшого. Увесь час у голові крутяться думки: «Мені потрібно це» або «Мені необхідно те». Ми застрягаємо в нескінченному потоці бажань. Але щастя — це момент, коли нічого не бракує. Коли зникає відчуття нестачі, розум заспокоюється, перестає блукати між минулим і майбутнім, не шкодує про помилки й не будує планів на майбутнє.

У цій відсутності бажань, хоча б на мить, народжується внутрішня тиша. А з нею настає спокій, і ви відчуваєте щастя. Проте кожен визначає його по-своєму, тому можете зі мною не погоджуватись.

Часто щастя помилково ототожнюють із позитивними думками й діями. Проте що більше я читаю, вивчаю й переживаю, то більше розумію: кожна позитивна думка несе в собі тінь негативної. Вона існує лише в контрасті із чимось протилежним. Книга «Дао Де Дзін» (Тао Те Чинг) передає цю ідею точніше, ніж я, але суть у тому, що все в житті побудоване на дуальності та полярності. Якщо я кажу, що щасливий, це означає, що колись був нещасним. Якщо вважаю когось привабливим, отже, десь є хтось, кого я таким не вважаю. Кожна позитивна думка містить зерно негативної, і навпаки. Тому багато значущого в житті народжується через страждання. Ми здатні прагнути й цінувати хороше, лише побачивши темний бік реальності.

Я не ототожнюю щастя з позитивними думками чи їх відсутністю. Щастя — це стан, коли немає бажань, особливо тих, що спрямовані на зовнішній світ. Що менше я чогось прагну, то легше приймаю світ таким, який він є. Тоді мій розум перебуває у спокої, адже зазвичай він існує лише в русі: або в гонитві за майбутнім, або в застряганні в минулому.

Що глибше я занурююсь у теперішній момент, то більше відчуваю спокій і щастя. Але варто лише спробувати вхопитися за це відчуття — сказати собі: «О, зараз я щасливий» і намагатися втримати його, — як воно одразу вислизає з рук. Бо тоді розум знову починає метушитися, намагаючись перетворити щось минуле на щось постійне.

Для мене щастя — це передусім відсутність страждань, бажань, зайвих роздумів про минуле чи майбутнє. Це справжнє прийняття теперішнього моменту, життя таке, яким воно є [4].

Якщо ви коли-небудь виявите бажання віднайти спокій у своєму житті, вам потрібно вийти за межі добра й зла.

Природа не знає, що таке щастя чи нещастя. Вона просто дотримується незмінних математичних законів і переживає ланцюг причин і наслідків — від Великого вибуху до сьогодні. Все досконале саме таке, яке воно є. Тільки в нашій свідомості існують поняття щастя й страждання, і лише через наші бажання щось здається нам ідеальним чи недосконалим [4].

Світ — це лише відображення ваших почуттів. Реальність нейтральна: вона не оцінює й не судить. Для дерева не існує понять правильного чи неправильного, доброго чи злого. Ви народжуєтеся, переживаєте низку сенсорних відчуттів — світло, кольори, звуки — і зрештою залишаєте цей світ. Те, як ви все це інтерпретуєте, залежить лише від вас. Це ваш вибір.

Ось що я маю на увазі, коли кажу, що щастя — це вибір: якщо ви справді в це вірите, то можете свідомо почати працювати над ним [77].

Жодні зовнішні сили не впливають на ваші емоції, хоча вам може здаватися інакше.

Я також усвідомив повну й абсолютну незначущість власного «Я», і це справді мені допомогло. Якщо ви вважаєте себе найважливішою істотою у Всесвіті, то вам доведеться підкорювати його своїй волі. Адже якщо ви — центр світу, то як він може не відповідати вашим бажанням?

І коли реальність розходиться з вашими очікуваннями, здається, що щось пішло не так.

Утім, якщо ви сприймаєте себе як бактерію чи амебу — або усвідомлюєте, що всі ваші вчинки подібні до слів, написаних на воді, чи замків, збудованих на піску, — тоді зникає прив'язаність до уявлень про те, яким повинне бути життя. Воно просто є таким, яким є. І коли ви це приймаєте, вже немає причин бути ні щасливими, ні нещасними — ці поняття майже втрачають сенс.

Щастя — це те, що залишається, коли зникає відчуття, що у вашому житті чогось бракує.

Людина, яка перебуває в цьому нейтральному стані, зовсім не байдужа. Багато хто помилково вважає, що нейтральність — це щось безбарвне й позбавлене емоцій. Але це не так.

Саме в такому стані живуть маленькі діти: якщо придивитися, вони здебільшого щасливі, бо повністю занурені в навколишній світ і поточний момент, не обтяжуючи себе роздумами про те, яким усе мало би бути згідно з їхніми бажаннями. Насправді нейтральність — це і є стан досконалої гармонії. Людина здатна бути щасливою, якщо не починає надто зациклюватися на власних думках [4].

Наше життя — лише мить, як спалах світлячка вночі. Ми тут ненадовго, тож варто цінувати кожну хвилину. Але це не означає нескінченну гонитву за примарною метою. Радше це усвідомлення, що кожна секунда на цій планеті — безцінна. І саме ви несете відповідальність за те, щоби бути щасливими й бачити світ у його найкращих проявах [9].

Ми звикли думати, що не змінюємося з часом, тоді як світ довкола нас гнучкий. Але насправді все навпаки: саме ми здатні змінюватися, тоді як світ переважно залишається незмінним.

### **Чи може практика медитації допомогти прийняти реальність?**

Так. Але дивовижно, наскільки мало вона в цьому допомагає [сміх]. Ви можете роками медитувати, проте варто комусь сказати щось не тим тоном, і ви миттєво повертаєтеся до свого егоцентричного «Я». Це схоже на тренування з кілограмовими гантелями, а потім раптом хтось кидає на вас штангу з цілим набором важких дисків.

Звісно, медитація краще, ніж нічого. Але коли настає момент справжнього психічного чи емоційного переживання, ви стикаєтеся з випробуванням [8]. Справжнє щастя — це лише побічний ефект внутрішнього спокою. І зазвичай воно присутнє не через зміну зовнішніх обставин, а через їх прийняття [8].

Раціональна людина віднаходить спокій, коли вчиться не перейматися тим, що не залежить від неї.

Я послабив фокус на власній ідентичності.

Я втихомирив безперервний потік думок у своїй свідомості.

Мене більше не турбує те, що не має справжнього значення.

Я не втручаюся в політику.

Я уникаю спілкування з нещасливими людьми.

Я ціную кожну мить свого життя.

Я читаю філософію.

Я медитую.

Я оточую себе щасливими людьми.

І це справді працює.

Повільно, але наполегливо й усвідомлено можна досягти нового рівня щастя, так само як регулярні тренування зміцнюють тіло [10].

## **ЩАСТЯ — ЦЕ ВИБІР**

Щастя, любов і пристрасть — це не те, що трапляється випадково, це те, що ми свідомо вибираємо.

Щастя — це і вибір, і навичка, яку можна розвинути.

Розум так само гнучкий, як і тіло. Ми витрачаємо безліч часу й зусиль, намагаючись змінити зовнішній світ, інших людей і власну зовнішність, але водночас сприймаємо себе такими, якими були запрограмовані в дитинстві.

Ми приймаємо голос у своїй голові як джерело істини. Але все це можна змінити — і кожен день дає таку можливість. Пам'ять і сформована індивідуальність часто стають тягарем минулого, що заважає нам жити вільно в теперішньому моменті [3].

## **ЩАСТЯ ПОТРЕБУЄ ПРИСУТНОСТІ**

Майже постійно, навіть коли ви просто йдете вулицею, більшість думок зосереджена на минулому чи майбутньому. Ви щось плануєте, щось згадуєте, але майже не помічаєте того, що відбувається тут і зараз. Саме це заважає вам побачити красу навколо, відчувати радість і

вдячність за момент, у якому ви перебуваєте. Якщо постійно жити в очікуванні майбутнього, можна просто не відчувати справжнього щастя [4].

Ми шукаємо вражень, які дадуть нам змогу повністю зануритися в теперішній момент, але саме таке прагнення відволікає нас від нього.

Я просто не надаю значення своєму минулому: ні спогадам, ні жалю, ні людям, ні подорожам. Усе це для мене не має значення. Часто ми стаємо нещасними, порівнюючи теперішнє з минулим [4].

Аналіз наших недоліків спрямовує нас у майбутнє, усунення цих недоліків дає можливість перебувати в теперішньому моменті.

Я натрапив на чудове визначення: «Просвітлення — це простір між вашими думками». Це означає, що просвітлення — не результат 30 років медитації на вершині гори, а стан, доступний щомиті. Ми можемо щодня досягати певного рівня просвітлення [5].

А що, коли це життя — обіцяний нам рай, який ми просто марнуємо?

## **ЩАСТЯ ПОТРЕБУЄ СПОКОЮ**

**Чи пов'язані між собою щастя та мета?**

Слово «щастя» настільки багатозначне, що я навіть не впевнений у його точному значенні. Для мене сьогодні щастя більше пов'язане зі спокоєм, ніж із радістю. Я не вважаю, що спокій і мета взаємопов'язані.

Якщо ваша мета внутрішня, те, що ви справді прагнете робити, тоді, безумовно, вам буде приємно цим займатися. Але якщо мета нав'язана ззовні, приміром: «Суспільство очікує, що я робитиму Х», «Я перший син у родині, тому повинен робити Y» або «Я взяв на себе цей борг чи обов'язок», то не думаю, що це зробить вас щасливими.

Багато хто з нас постійно відчуває легку, але всепроникну тривогу. Якщо дослухатися до свого розуму, можна помітити, що в повсякденних справах ми часто не відчуваємося добре, а наш розум безперервно генерує думки. Іноді ми не можемо просто посидіти на місці, оскільки постійно думаємо про те, що робити далі.

Це постійне очікування необхідності робити щось, потім ще щось і так без кінця створює безперервну тривогу.

Найбільш очевидно це проявляється, коли ми намагаємося нічого не робити: не читати, не слухати музики, а просто сидіти. В такі моменти тривога змушує нас піднятися й діяти, і так по колу. Важливо усвідомити, що саме тривога робить нас нещасними; вона складається з безперервного потоку думок.

Долаючи тривогу, я не намагаюся її придушити, а просто помічаю, що хвилююся через ці думки. Я запитую себе: «Чи хочу я зараз про це думати, чи краще віддати перевагу спокою?». Адже, доки я занурений у думки, я не можу відчути спокій.

Для мене щастя означає спокій. Багато хто асоціює щастя з радістю чи блаженством, а я обираю спокій [2].



Щаслива людина — це не та, яка постійно відчуває радість.

А та, яка здатна сприймати події так, щоб зберігати внутрішній спокій.

БАЖАННЯ –

ЦЕ УГОДА,  
ЯКУ ВИ  
УКЛАДАЄТЕ

ІЗ СОБОЮ,  
.....

ЩОБИ БУТИ  
НЕЩАСНИМИ,  
ДОКИ НЕ  
ОТРИМАЄТЕ

☐ ТОГО,  
☐ ЧОГО  
☐ ХОЧЕТЕ.

## **КОЖНЕ БАЖАННЯ — ЦЕ ВИБІР БУТИ НЕЩАСЛИВИМ**

Найбільша помилка людства — вірити, що щастя залежить від зовнішніх обставин. Це не нова ідея, вона лежить в основі буддійської мудрості. Я не привласнюю авторство цієї ідеї собі, я гадаю, що просто переконався в цьому на власному досвіді.

Ми придбали новий автомобіль, і тепер я з нетерпінням чекаю, коли його приженуть. Щоночі гортаю форуми, читаючи про цю модель. Але навіщо? Це ж просто річ, яка навряд чи змінить моє життя. Я знаю: щойно авто приїде, інтерес до нього швидко згасне. Річ не в

самій машині, а в залежності від бажання — в ілюзії, що володіння чимось принесе справжнє щастя чи задоволення.

Пошук сенсу в зовнішньому світі — глибока ілюзія. Це не означає, що слід уникати зовнішніх дій; навпаки, вони необхідні. Будучи живою істотою, ви дієте, локально зменшуючи ентропію<sup>[4]</sup>, і в цьому полягає ваше призначення.

Ви створені для дії, а не для пасивного лежання на піску в постійній медитації. Самореалізація досягається через виконання вашого призначення.

Віра в те, що зміни в зовнішньому світі принесуть вам мир, вічну радість і заслужене щастя, — основна ілюзія, від якої страждають усі, включаючи мене.

Помилково думати: «Я буду щасливий, коли отримаю це», — незалежно від того, про що йдеться. Це хибне уявлення, в яке ми віримо, і 24/7 робимо цю помилку [4].

Основна ілюзія полягає в переконанні, що зовнішні обставини здатні забезпечити нам постійне щастя та задоволення.

Бажання — це угода, яку ви укладаєте із собою, щоби бути нещасними, доки не отримаєте того, чого хочете. Більшість із нас цього не усвідомлює. Ми постійно чогось прагнемо, а потім дивуємося, чому не відчуваємо щастя.

Я намагаюся бути свідомим у виборі своїх бажань і підходжу до них обережно. Стараюся мати не більше одного великого прагнення в кожен момент життя, усвідомлюючи, що саме воно може бути джерелом мого страждання. Це допомагає мені зрозуміти, в якій сфері життя я сам обрав бути нещасним [5].

Бажання — це угода, яку ви укладаєте із собою, щоби бути нещасними, доки не отримаєте того, чого хочете.

Нещодавно я усвідомив, що значно важливіше вдосконалювати свої бажання, ніж змушувати себе робити те, до чого не відчуваєш справжньої внутрішньої схильності [1].

У молодості, коли є здоров'я та енергія, здається, що можна встигнути все. Проте що більше ми робимо, то більше бажань накопичуємо, навіть не помічаючи, як це поступово руйнує наше щастя. Я зауважив, що молодші люди зазвичай менш щасливі, хоча фізично здоровіші, водночас старші відчують більше внутрішнього спокою, але їхнє здоров'я вже не те.

У різні періоди життя ресурси розподіляються нерівномірно: у молодості є час і здоров'я, але бракує грошей. У середньому віці є гроші та здоров'я, але не вистачає часу. В старості з'являються і гроші, і час, але здоров'я вже не повернеш. Ідеальний баланс — це мати всі три складники одночасно.

Коли люди нарешті усвідомлюють, що мають достатньо грошей, вони вже втратили найдорожче — час і здоров'я [8]. І це найприкріше.

## **УСПІХ НЕ ГАРАНТУЄ ЩАСТЯ**

Щастя — це вміння цінувати й радіти тому, що маєш.  
Успіх народжується із прагнення більшого й  
незадоволення теперішнім. Вибір за вами.

**Конфуцій казав: «У людини два життя, і друге починається, коли вона усвідомлює, що має лише одне». Коли і як почалося ваше друге життя?**

Це справді глибинне питання. Багато людей на певному етапі життя раптом розуміють, що настав момент для серйозних змін. Я не виняток.

Тривалий час я прагнув матеріальних і соціальних досягнень. Але коли вони стали реальністю (або ж просто втратили для мене колишню значущість), я зауважив, що ті, хто йшов тим самим шляхом і досягав ще більшого, не видавалися щасливими. У мене це було проявом гедоністичної адаптації: я дуже швидко звикав до всього нового, і воно переставало приносити справжнє задоволення.

Зрештою, я дійшов висновку, який може здатися очевидним: щастя — це внутрішній стан. Це розуміння змінило мій фокус — я почав більше працювати над собою, усвідомлюючи, що справжній успіх майже не залежить від зовнішніх факторів.

Утім зовнішній шлях усе ж має значення. Ми запрограмовані природою прагнути до розвитку, і просто «вимкнути» цей механізм неможливо. Однак рано чи пізно життєвий досвід усе одно приведе кожного до внутрішніх пошуків [7].

Щоб досягти майстерності в грі, особливо якщо вона обіцяє великі винагороди, ми часто продовжуємо грати набагато довше, ніж слід було б.

Наші інстинкти виживання та розмноження спонукають нас працювати, як на біговій доріжці, а гедоністична адаптація постійно утримує нас у цьому циклі. Важливо вчасно зрозуміти, коли слід зійти з доріжки й почати просто грати.

### **Кого ви вважаєте успішним?**

Більшість людей вважає когось успішним, якщо цей хтось досягає вершин у тій самій сфері, в якій вони намагаються стати успішними. Спортсмени захоплюються чемпіонами, бізнесмени — підприємцями, які змінюють ринок, як-от Ілон Маск.

Кілька років тому я назвав би успішним Стіва Джобса — людину, яка стояла біля витоків інновацій, що змінили життя мільйонів.

Марк Андриссен, на мою думку, заслужив це звання не лише як венчурний капіталіст, а й, насамперед, як засновник Netscape, що відкрив нову еру в інтернеті.

Сатоші Накамото — ще один вдалий приклад успішної людини. Він не просто створив біткойн, а дав світові технологію, що десятиліттями впливатиме на фінансові системи.

І, звісно, Ілон Маск — людина, яка змінила уявлення про сучасні технології і підприємництво. Я вважаю успішними тих, хто не лише мріє, а й змінює світ через інновації та їх комерціалізацію.

Утім справжні переможці для мене — це ті, хто виходить за межі самої гри. Ті, хто не просто перемагає, а взагалі не потребує перемоги. Це люди, які мають настільки глибоку внутрішню силу, самоконтроль і самосвідомість, що їм не потрібно нічого доводити іншим. Я знаю кількох таких людей у своєму житті, наприклад, Єжи Грегорек. Для мене він успішний не завдяки грошам чи досягненням, а тому що живе в гармонії із собою. Його внутрішній спокій і здоров'я не залежать від зовнішніх факторів. Скажімо, коли хтось заробив більше, його це не турбує.

Якщо ж дивитися з історичної перспективи, такими людьми для мене є Будда або Крішнамурті, чії книги я люблю читати. Вони досягли успіху не в традиційному сенсі, адже повністю вийшли з гри. Для них виграш чи програш просто не мав значення.

Є одна думка, яку я прочитав у Блеза Паскаля: «Усі біди людини виникають через те, що вона не може спокійно посидіти наодинці в кімнаті». Якщо ви здатні просто посидіти 30 хвилин у тиші та відчувати спокій, ви вже досягли успіху. Це надзвичайно цінний стан, але, на жаль, мало кому вдається його досягнути [6].

Я сприймаю щастя як природний наслідок внутрішнього спокою. Якщо у вас є гармонія як усередині, так і зовні, рано чи пізно це приведе до щастя. Але досягти цього стану непросто. Парадокс у тому, що більшість із нас шукає спокій через боротьбу. Ми воюємо за нього. Засновуючи бізнес, ми вступаємо в битву. Навіть у суперечці про те, хто має мити посуд, ми теж, по суті, боремося. Ми прагнемо спокою, але здобуваємо його через конфлікти.

Проте істина в тому, що спокій не є чимось постійним або гарантованим. Він тече, змінюється, настає і зникає. Тому найважливіше вміння — навчитися приймати життя таким, яким воно є, і рухатися разом із ним [8].

Ви можете досягти майже будь-чого в житті, якщо зосередитеся на одній меті й прагнутимете її понад усе.

Із власного досвіду можу сказати: те, чого я прагну найчастіше, — це внутрішній спокій.

Спокій — це щастя в стані тиші, а щастя — це спокій у русі. У будь-який момент ви можете перетворити спокій на щастя. Проте саме внутрішня рівновага — те, чого ми прагнемо найбільше. Якщо ви наповнені спокоєм, будь-яка ваша діяльність приносить радість.

Сучасна людина вважає, що спокій настане, коли всі зовнішні проблеми будуть розв'язані. Але реальність така, що зовнішні виклики безкінечні: вони змінюються, але ніколи не зникають повністю. Єдиний шлях до внутрішнього спокою — це відпустити саму ідею проблем [77].

## **ЗАЗДРИСТЬ — ВОРОГ ЩАСТЯ**

Я не вважаю, що життя насправді таке складне. Радше ми самі ускладнюємо його. Одне з переконань, яких я свідомо намагаюся позбутися, — це слово «повинен». Щоразу, коли воно з'являється у ваших думках, за ним стоїть або почуття провини, або нав'язані суспільством очікування. Робити щось лише тому, що треба, а не тому, що ви цього хочете, — прямий шлях до невдоволення. Тому я намагаюся максимально усунути такі «повинен» зі свого життя [1].

Ворог душевного спокою — це очікування, нав'язані вам суспільством та іншими людьми.

У суспільстві вам нав'язують певні правила: «Займайтеся спортом, майте бездоганний вигляд». Це змагання, у якому всі спостерігають, як у вас виходить. Вам кажуть: «Заробляйте більше, купіть великий будинок». І знову ж таки, це гра напоказ, де ваш успіх визначає хтось ззовні. Але навчитися бути щасливими — зовсім інше. Це гра без глядачів, без суперників, без зовнішнього визнання. Тут немає медалей чи оцінок — лише ваш внутрішній стан. Це гра, в якій єдиний суперник — ви самі.

Ми настільки соціальні істоти, що наше мислення програмується зовнішніми очікуваннями. Ми — як бджоли чи мурахи, що постійно орієнтуються на колектив. І в цьому процесі ми забуваємо, як грати й перемагати в іграх, де є лише один гравець — ми самі.

Реальність така: життя — це гра, в якій ви — єдиний гравець. Ви приходите у цей світ наодинці й залишаєте його так само. Усе, що ви відчуваєте та сприймаєте, належить лише вам. Усі ваші спогади існують тільки у вашій свідомості. Через три покоління вас уже не згадають, і це нікого не хвилюватиме — так само як не хвилювало до вашого народження. Зрештою, усе життя — це шлях, який ви проходите самі.

Можливо, йога й медитація важко даються багатьом, тому що не мають зовнішньої цінності. Це суто внутрішній досвід, гра для одного гравця.

**Баффетт наводить чудовий приклад: «Ви хотіли би бути найкращим коханцем у світі, якого всі вважають найгіршим, чи найгіршим, якого всі вважають найкращим?» (перефразовано). Це питання про те, що важливіше — ваша внутрішня оцінка чи думка оточення.**

І він має рацію: справжня оцінка завжди внутрішня.



Заздрість була однією з найскладніших емоцій, які мені довелося подолати. У молодості я часто її відчував, але згодом навчився відпускати це почуття. Воно ще інколи з'являється, але я зрозумів, наскільки воно руйнівне. Адже заздрість нічого не змінює — вона лише робить вас нещасними, тоді як людина, якій ви заздрите, залишається так само успішною, привабливою чи талановитою.

Поступово я усвідомив, що неможливо вибирати окремі аспекти життя інших людей. Не можна сказати: «Я хочу його тіло, її гроші, його характер». Якщо ви заздрите комусь, будьте готові стати цією людиною повністю — з усіма її думками, переживаннями, сім'єю, рівнем щастя, світоглядом і самооцінкою. І якщо ви не готові до тотальної заміни себе на 100 %, тоді немає жодного сенсу заздрити.

Коли я це зрозумів, заздрість просто зникла, адже я не прагну бути кимось іншим. Мені добре у власній шкірі. До речі, навіть це — мій вибір: відчувати щастя, будучи собою. Просто суспільство не заохочує це так, як інші досягнення [4].

## **ЩАСТЯ — ЦЕ РЕЗУЛЬТАТ НАШИХ ЗВИЧОК**

Мое найбільше відкриття за останні п'ять років: спокій і щастя — не вроджені риси, а навички, які можна розвивати. Так, генетика й середовище відіграють свою роль, але ви здатні змінити власне мислення, позбутися обмежувальних настанов і створити нові корисні звички.

Із часом ви можете стати щасливішими. І починати слід із віри в те, що це можливо.

Щастя — це навичка, подібна до правильного харчування, спорту, фінансової грамотності, налагодження стосунків і навіть кохання. Усього цього можна навчитися. Щойно ви це зрозумієте й почнете свідомо працювати над собою, світ навколо вас зміниться на краще.

Коли працюєте, оточуйте себе людьми, успішнішими за вас.

Коли відпочиваєте, оточуйте себе людьми, щасливішими за вас.

## **Щастя — це який вид навички?**

Щастя — це навичка, яка формується через експерименти, спроби та помилки. Ви шукаєте, що саме працює для вас. Скажімо, можна спробувати медитацію. Чи відчули ви покращення? Якщо так, то яка практика сподобалася більше — тантрична чи віпасана? Вистачило 20 хвилин чи, можливо, потрібен десятиденний ретрит?

Якщо жоден із варіантів не дав результату, варто пробувати далі. Його? Кайтсерфінг? Автоперегони? Кулінарія? Що з цього допоможе вам почуватися більш спокійними й щасливими? Відповідь можна знайти лише завдяки власному досвіду.

Коли йдеться про «ліки» для розуму, ефект плацебо працює безвідмовно. Тому важливо не сліпо вірити в усе, а мати правильний настрій. Адже якщо щось є внутрішнім процесом, ваша настанова відіграє вирішальну роль.

Я, наприклад, читав «Силу моменту Тепер» (The Power of Now) Екгарта Толле — чудову книгу для тих, хто прагне навчитися жити тут і зараз, без прив'язки до релігії. Автор наголошує, а потім знову й знову наполегливо повторює, що головне — це бути присутнім у моменті.

Одна із вправ, описаних у книзі, — відчуття енергії власного тіла. Треба просто лягти, розслабитися й дослухатися до того, як енергія рухається всередині. Колись я одразу відкинув би таку ідею, вважаючи її дивною. Але тепер я мислю інакше: «А що, коли це реально працює?». Я спробував — і це було справді приємно.

## Як розвинути навичку щастя?

Корисні звички можна виробити. Скажімо, відмова від алкоголю зробить ваш настрій стабільнішим. Менше цукру в раціоні — й емоційні коливання стануть менш помітними.

Уникнення соцмереж, як-от Facebook, Snapchat чи Twitter, теж сприятиме стабільному настрою. Відеоігри можуть зробити вас щасливішими на короткий час (я сам був завзятим геймером), але в довгостроковій перспективі вони можуть руйнувати щастя. Граючи, ви отримуєте дозу дофаміну, а потім його рівень стрімко знижується, і ви втрачаєте контроль над своїм емоційним станом. Кофеїн працює так само: забезпечує короточасне емоційне піднесення, але шкодить довготривалому добробуту.

Важливо свідомо переглянути своє життя: позбутися звичок, що виснажують, і замінити їх тими, які зміцнюють ваше благополуччя. Ви маєте пообіцяти собі стати щасливими. Адже ми — це сукупність наших звичок і людей, з якими проводимо найбільше часу.

У дитинстві ми сприймаємо світ відкрито, без обмежень, але з часом розвиваємо певні настанови, звички та шаблони поведінки.

Різниця між тими, хто з віком стає щасливішим, і тими, хто залишається на тому самому рівні, часто пояснюється саме звичками. Чи сприяють вони довготривалому щастю, а не лише миттєвому задоволенню? Чи оточуєте ви себе людьми, які здебільшого позитивні й життєрадісні? Чи ваші стосунки невимушені, без зайвого напруження? Чи захоплюєтеся ви своїм оточенням і поважаєте його, не заздрячи при цьому?

Існує «теорія п'яти шимпанзе», згідно з якою можна передбачити поведінку однієї мавпи, якщо знати, з якими п'ятьма вона проводить найбільше часу. Це правило справедливе й для людей. Можливо, я висловлююся не зовсім «політкоректно», але варто свідомо формувати своє оточення, а не випадково обирати друзів тільки тому, що ви

працюєте з цими людьми або вони живуть поруч. Найщасливіші й найоптимістичніші люди свідомо обирають своїх «п'ятьох шимпанзе» [8].

Перше правило врегулювання конфліктів: уникайте спілкування з тими, хто постійно їх провокує. Я віддаю перевагу стабільності й гармонії, тому не витрачаю енергії на складні або виснажливі стосунки [5].

Якщо ви не можете уявити співпрацю з кимось на все життя, не варто починати навіть на один день.

У мене є друг перського походження, його звати Бехзад. Він щиро любить життя і не витрачає часу на тих, хто постійно невдоволений.

Якщо запитати його про секрет щастя, він лише подивиться вгору і скаже: «Припини питати “чому?” і почни говорити “ого!!!”». Світ сповнений див, але ми сприймаємо все як належне. Задумайтесь: прямо зараз ми перебуваємо в комфорті, ситі, спілкуємося в межах виділених нам простору та часу. Але ж усе могло бути інакше: ми могли би бути двома мавпами в джунглях, які спостерігають за заходом сонця і шукають місце для ночівлі.

Людська природа така, що, отримавши щось, ми швидко звикаємо й перестаємо цінувати це, наче світ нам щось винен. Але якщо навчитися помічати момент «тут і зараз», стане очевидно, наскільки багатими ми вже є [8].

Секрет щастя простий: це не дар, а навичка, яку можна розвинути, і вибір, який ви робите щодня. Ви вирішуєте бути щасливими й працюєте над цим. Ви ніби тренуєтеся в залі й нарощуєте м'язи, худнете, досягаєте успіху чи вивчаєте математику. Щастя — це не випадковість, а свідомий шлях. Ви вирішуєте, що це для вас справді

важливо. Ви визначаєте це як пріоритет, ставите понад усе. Ви заглиблюєтеся в тему, вивчаючи все, що з нею пов'язане [7].

## **ЗВИЧКИ ЩАСТЯ**

Я використовую кілька простих, але дієвих прийомів, аби відчувати більше щастя у повсякденному житті. Спочатку вони здавалися мені дивними, потребували зусиль і постійної уваги, але з часом деякі з них стали для мене частиною життя. Я дотримуюся їх регулярно, і мій рівень особистого щастя значно підвищився.

Один із найефективніших методів — медитація усвідомленості. Я практикую її з чіткою метою: краще розуміти свій розум і механізми, за якими він функціонує [7].

Я намагаюся бути уважним у кожен момент життя.

Якщо усвідомлюю, що когось засуджую, я зупиняюся і запитую себе: «А що в цьому позитивного?». Раніше мене часто дратували різні дрібниці, але тепер я свідомо шукаю позитив у всьому. Спочатку це потребувало зусиль і кількох секунд, а тепер відбувається майже миттєво [7].

Ще одна звичка — проводити більше часу надворі, під сонячним промінням. Я отримую від цього задоволення [7].

Щоразу, коли відчуваю сильне бажання щось отримати, я запитую себе: «Чи настільки це важливо, чи буду я нещасним, коли цього не досягну?». У більшості випадків відповідь — ні [7].

Відмова від кофеїну також зробила мене щасливішим. Я став спокійнішим і більш урівноваженим [7].

Щоденні фізичні вправи — ще один ключ до щастя для мене. Коли тіло в гармонії, розуму легше віднайти внутрішній спокій [7].

Що більше ви засуджуєте інших, то більше віддаляєтеся від людей. Спочатку це приносить короткочасне задоволення: здається, що ви кращі за когось. Але згодом ви відчуваєте самотність, а світ починає

здаватися похмурішим. Він лише віддзеркалює ваш внутрішній стан [77].

Скажіть своїм друзям, що ви щаслива людина. Це змусить вас відповідати цьому образу. Спрацює ефект узгодженості: вам захочеться жити відповідно до своїх слів, а друзі підсвідомо очікуватимуть від вас позитиву [5].

Поверніть собі час і внутрішній спокій, скоротивши хвилини, які ви витрачаєте на використання трьох додатків на смартфоні: телефона, календаря й будильника [11].

Що більше у вас секретів, то менше ви будете щасливими [11].

Відчуваєте пригніченість? Використайте три ключові інструменти для перезавантаження настрою: медитацію, музику та фізичні вправи. А потім свідомо оберіть, куди до кінця дня спрямувати свою емоційну енергію [11].

Ми швидше звикаємо й починаємо відчувати гедоністичне задоволення від створених людиною речей (автомобілів, будинків, одягу, грошей), ніж від природних радощів (їжі, сексу, фізичної активності) [11].

Не існує винятків: час, проведений перед екраном, знижує рівень щастя, а всі справи поза екраном підвищують його рівень [11].

Особистий індикатор щастя: скільки часу за день ви витрачаєте на справи, які робите не через природну цікавість, а згідно із зобов'язаннями? [11].

Новини змушують вас відчувати тривогу й злість. Але якщо поглянути глибше, то глобальні наукові, економічні, освітні та соціальні тренди загалом позитивні. Залишайтеся оптимістами [11].

Політика, академічна сфера й соціальний статус — це ігри з нульовою сумою, де виграш одних означає програш інших. Натомість ігри з позитивною сумою створюють позитивних людей [11].

Сонячне світло, фізична активність, позитивне мислення та триптофан (міститься у певних продуктах) допоможуть природним

чином підтримувати достатній рівень серотоніну в мозку [11].

## **ЯК ЗМІНИТИ ЗВИЧКУ?**

Оберіть одну звичку, яку хочете змінити.

Розвиньте внутрішню мотивацію.

Візуалізуйте бажаний результат.

Розробіть чіткий план.

Визначте тригери й потреби, знайдіть альтернативи.

Розкажіть друзям про свої наміри.

Відстежуйте прогрес.

Самодисципліна прокладає шлях до вашого нового «Я».

Закарбуйте нове уявлення про себе — це те, ким ви є [11].

Спочатку ви це знаєте. Потім усвідомлюєте. Потім можете пояснити. Згодом починаєте відчувати. І зрештою це стає частиною вас.

## **ВІДНАЙДІТЬ ЩАСТЯ У ПРИЙНЯТТІ**

У будь-якій життєвій ситуації завжди є три варіанти: змінити, прийняти або піти.

Якщо ви прагнете змінити ситуацію, це стає бажанням, яке приносить страждання, допоки зміни не відбудуться. Тому варто не накопичувати надто багато таких прагнень, а зосередитися на одному справді важливому бажанні, що додасть життю сенсу й мотивації.

## **Чому не два прагнення?**

Це не дасть вам можливості зосередитися. Складно бажати навіть чогось одного. Спокій з'являється тоді, коли розум звільняється від зайвих думок, а ясність мислення настає, коли ви повністю присутні в теперішньому моменті. Це важко, якщо вас постійно охоплюють думки: «Мені потрібно це зробити. Я хочу те. Це має змінитися» [8].

Завжди є три варіанти: змінити, прийняти або піти. Втім найбільше страждань приносить ваша неспроможність ухвалити рішення — бажати змін, але не діяти, хотіти піти, але залишатися, не приймаючи ситуації. Саме ця внутрішня боротьба — джерело більшості наших страждань. Слово, яке я найчастіше нагадую собі, — це «прийми» [5].

### **Що для вас означає прийняття?**

Це здатність зберігати спокій незалежно від результату. Це внутрішня рівновага і стійкість. Це вміння зробити крок назад і побачити загальну картину.

Ми не завжди отримуємо те, чого хочемо, але інколи те, що відбувається, насправді найкраще для нас. Що швидше ми приймемо це як реальність, то легше зможемо адаптуватися.

Досягти справжнього прийняття непросто. У мене є кілька методів, які я використовую, але не можу сказати, що вони працюють бездоганно.

Один із моїх способів упоратися з неприйняттям — зробити крок назад і поглянути на минулі періоди страждання у своєму житті. Я записую їх і запитую себе: «Останній раз, коли ти переживав розрив стосунків, невдачу в бізнесі, проблему зі здоров'ям, що сталося?». Аналізуючи, я бачу, як ці події зрештою дали мені можливість зростати й змінюватися на краще через роки.

Ще один метод, який я застосовую, коли переживаю незначні неприємні ситуації, — це зміна перспективи. Коли щось подібне трапляється, моя перша реакція зазвичай негативна. Втім я привчив



себе ставити запитання: «Яку користь я можу отримати із цієї ситуації?».

Наприклад: «Я запізнюся на зустріч. Але чи є щось у цьому хорошого? Я можу спокійно розслабитися і спостерігати за птахами. А ще я проведу менше часу на нудній зустрічі». Майже завжди можна знайти щось позитивне.

Якщо навіть не вдається знайти позитив, я кажу собі: «Добре, отже, Всесвіт зараз навчить мене чогось нового. Тепер я маю можливість слухати і вчитися».

Найпростіший приклад: я був на заході, і після нього хтось надіслав мені купу фотографій.

Перша миттєва реакція була: «Серйозно? Не можна було вибрати кілька найкращих? Хто надсилає сотню фото?». Але потім я одразу запитав себе: «А що в цьому позитивного?». І зрозумів: тепер я можу вибрати п'ять своїх улюблених знімків на власний розсуд.

Протягом останнього року, регулярно застосовуючи цей метод, я навчився переходити від свідомого пошуку позитивного боку ситуації, що тривав кілька секунд, до автоматичної реакції, коли це відбувається майже миттєво. Це навичка, яку можна розвинути на практиці [8].

## **Як навчитися приймати те, чого не можна змінити?**

У підсумку все зводиться до одного — прийняття смерті.

Смерть — це найважливіше, що коли-небудь із вами станеться. Коли ви дивитеся їй у вічі й визнаєте її неминучість, а не намагаєтеся уникнути цієї думки, вона може надати вашому життю глибшого змісту. Ми витрачаємо стільки часу, намагаючись уникнути смерті. Багато наших прагнень — це лише спроби досягти безсмертя.

Якщо ви релігійні й вірите в потойбічне життя, то у вас немає причин для хвилювання — після смерті про вас подбають. Якщо ж ні, можливо, ви замислюєтеся про дітей і спадщину, яку залишите по собі.

Або ж прагнете створити щось, що переживе вас: витвір мистецтва, бізнес чи свій слід у суспільстві.

Проте реальність така: ніщо не вічне. Усе, що ми створюємо, з часом зникне. Ми самі підемо, наші діти теж. Наші творіння розсиплються на порошок, цивілізації зникнуть, планета згасне, а Сонячна система розчиниться у безмежності космосу. Всесвіт існував мільярди років до нас і проіснує ще стільки ж.

Ваше життя — лише мить, схожа на спалах світлячка в темряві. Ви тут ненадовго. Але коли ви приймаєте неминучість того, що ніщо не триває вічно, це приносить справжній спокій і щастя. Тоді ви розумієте, що життя — це гра і вона прекрасна. Врешті єдине, що має значення, — це те, як ви відчуваєте й проживаєте кожен момент. Тож чому б не дивитися на світ із добром і позитивом?

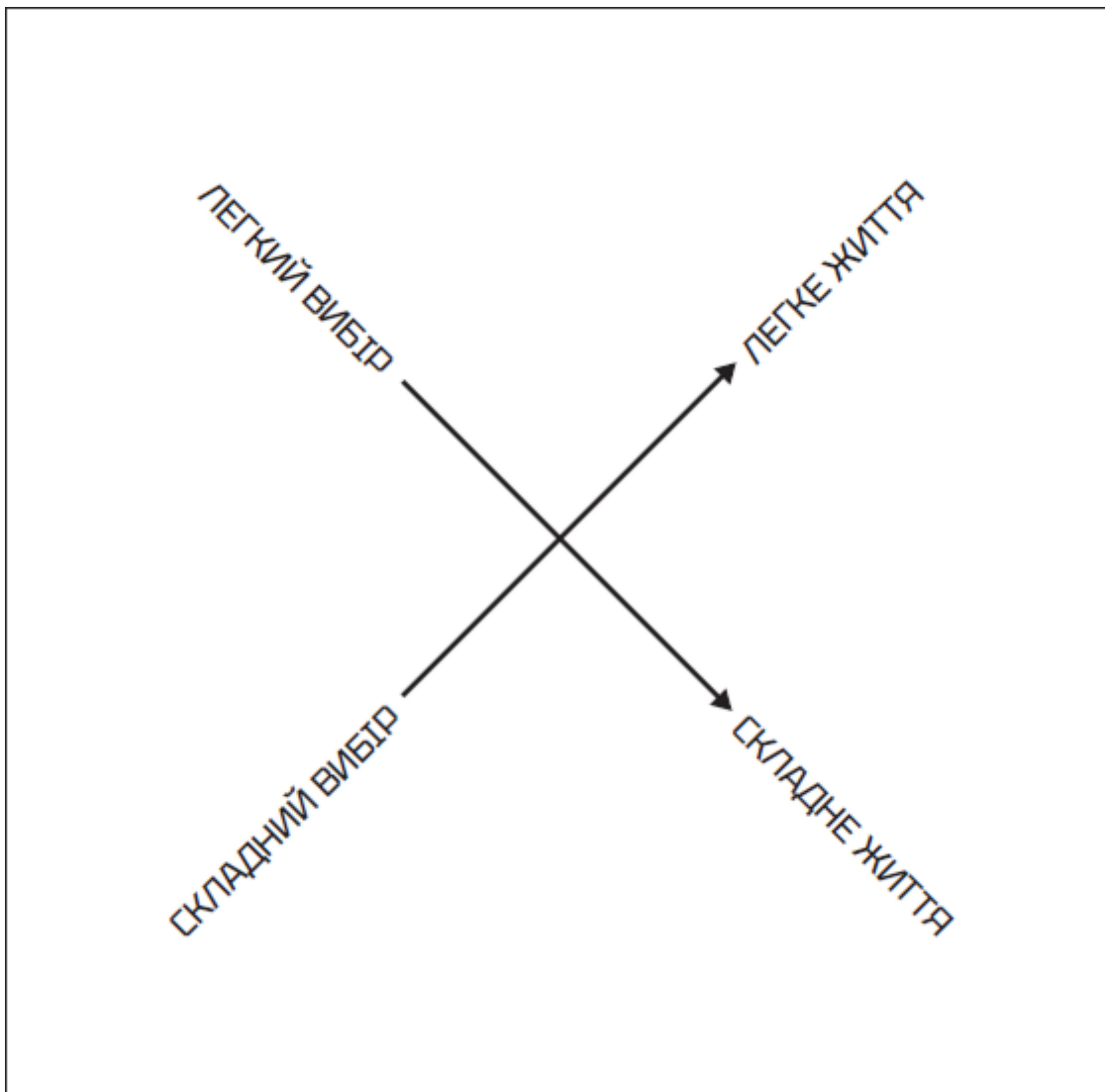
Кожна мить, коли вам нерадісно, коли ви не відчуваєте справжнього щастя, — це не просто втрачений час, а марнування дару життя. Ваша невдоволеність не робить світ кращим і не корисна ні вам, ні іншим. Усе, що відбувається в такі моменти, — це знецінення цього короткого й унікального часу, який вам відведено на Землі. Усвідомлення неминучості смерті й прийняття її як частини існування — важливий крок до глибшого розуміння життя.

Щоразу, коли я починаю відчувати невдоволеність життям, я згадую цілі цивілізації, що колись існували, а потім зникли. Скажімо, шумери, які колись були впливовою цивілізацією і створювали щось велике. Але чи можете ви зараз назвати хоча б одного шумера? Чи згадати щось справді значуще про них? Імовірно, ні.

Можливо, через десять чи навіть 100 000 років хтось так само скаже: «Американці? Так, щось таке пригадую» [8].

Одного дня кожен із нас піде з цього світу, і те, що здається важливим сьогодні, втратить своє значення. Тому насолоджуйтеся життям. Робіть добро. Даруйте любов. Робіть людей щасливішими.

Більше смійтеся. Цінують кожну мить. І просто робіть те, що є вашим призначенням [8].



*ПОРЯТУНОК СЕБЕ*

Лікарі не зроблять вас здоровими.  
Дієтологи не зроблять вас стрункими.  
Учителі не зроблять вас розумними.  
Гуру не подарують вам спокою.  
Наставники не зроблять вас багатими.  
Тренери не зроблять вас сильними.  
Візьміть відповідальність за своє життя.  
Рятуйте себе самі.

## ОБИРАЮЧИ БУТИ СОБОЮ

Те, що відбувається зараз, багато в чому схоже на те, що люди роблять щодня: картають себе, складають нескінченні списки справ і повторюють: «Мені потрібно це зробити, мені потрібно те...». Але насправді нічого не потрібно.

Єдине, що справді варто робити, — це те, чого ви самі хочете. Щойно перестанете намагатися відповідати чужим очікуванням, почуєте свій внутрішній голос. Саме він підкаже вам правильний шлях. І тоді ви зможете бути собою.

Я ніколи не зустрічав свого найвеличнішого наставника, але прагнув бути схожим на нього. Проте його головне послання було зовсім іншим: будь собою — віддано, щиро, з усією пристрасстю.

Ніхто у світі не зможе бути вами краще, ніж ви самі. Так само як і ви ніколи не будете настільки вправними у тому, щоби бути мною, як я. І я ніколи не зможу бути вами краще, ніж ви. Слухайте, вчіться, переймайте досвід, але не намагайтеся копіювати. Це марно.

Кожна людина має унікальні здібності, знання, можливості й прагнення, яких більше ні в кого немає. Ваше поєднання ДНК і життєвого досвіду неповторне, і саме воно робить вас особливими.

Унікальне поєднання людського ДНК і життєвого досвіду вражає. У світі не існує двох людей, які могли б повністю замінити одне одного.

Ваше завдання — знайти людей, справу, проєкт або мистецтво, яким потрібні саме ви. У цьому світі є щось, що чекає на вас і створене для вас. А от чого точно не варто робити, то це ухвалювати рішення, дивлячись на те, що роблять інші. Ви ніколи не станете ними. І ніколи не зможете бути кимось іншим краще, ніж вони самі [4].

Щоб створити щось унікальне, ви маєте бути до безтями захоплені чимось.

## ОБИРАЮЧИ ТУРБОТУ ПРО СЕБЕ

Моє здоров'я — мій основний пріоритет. Воно важливіше за щастя, сім'ю чи кар'єру, адже без нього решта не має значення. Спочатку — фізичне благополуччя, потім — ментальна рівновага, далі — духовна гармонія.

Лише подбавши про себе, я можу дбати про здоров'я й добробут своєї сім'ї. І тільки після цього — повноцінно взаємодіяти зі світом [4].

Немає нічого, що так чітко визначає життєві пріоритети, як проблеми зі здоров'ям.

## **Що в сучасному світі віддаляє нас від природного способу життя?**

Є багато чинників.

З погляду фізіології, наш раціон більше не відповідає тому, до чого адаптувався людський організм. Збалансоване харчування, ймовірно, мало б нагадувати палеодієту: основу мають становити овочі, ягоди, горіхи та помірна кількість м'яса.

Щодо фізичної активності, то організм людини пристосований до природної рухливої гри, а не до монотонних вправ на тренажерах. Ми еволюціонували так, щоб активно залучати всі п'ять чуттів, проте сучасне життя зосереджене переважно на зоровому сприйнятті, що значно обмежує наш сенсорний досвід. Окрім того, носіння взуття неприродне для людини. Багато проблем зі стопами та хребтом виникає саме через нього. Постійне тепло — це також аномальний стан для нашого організму. Помірний вплив холоду не лише безпечний, а й корисний: він активує захисні механізми й зміцнює імунну систему.

Ми не еволюціонували для життя в ідеально стерильному й чистому середовищі, і це може спричиняти алергії та послаблення імунної системи — явище, відоме як гігієнічна гіпотеза. Так само ми еволюціонували в умовах невеликих спільнот, оточені родиною. Я виріс в Індії, і там у твоє життя втручаються усі: кузени, тітки, дядьки — вони завжди поруч. Це ускладнює депресію, адже ти ніколи не залишаєшся сам. (Я не маю на увазі клінічну депресію, а радше екзистенційний смуток, який переживають підлітки.) Але в такому середовищі майже немає приватності, а отже, й справжньої свободи, тому це завжди компроміс.

Ми не пристосовані до того, щоб перевіряти телефон що п'ять хвилин. Постійні зміни настрою — від радості через отриманий «лайк» до злості через гнівний коментар — вселяють у нас тривогу.

Ми еволюціонували для життя в умовах нестачі, а нині живемо в надмірі.

Тому нам доводиться постійно боротися із собою, щоб сказати собі «ні», хоча наші гени завжди хочуть сказати «так». Так — цукру. Так — залишитися в цих стосунках. Так — алкоголю. Так — наркотикам. Так, так, так. Наше тіло не знає, як сказати «ні» [8].

Коли хворіють усі, це вже не здається хворобою.

## ХАРЧУВАННЯ

На відміну від математики, фізики чи хімії, в науці не так багато питань, які можна вважати остаточно вирішеними. Харчування — одне з них. Ми досі сперечаємося про те, який раціон найкращий для здоров'я.

### А що ви думаєте про кетогенну дієту?

Дотримуватися кетогенного харчування здається доволі складним завданням. Однак логічно припустити, що людський організм має запасний механізм для отримання енергії, адже наші предки еволюціонували в умовах нестачі рослинної їжі, особливо під час льодовикового періоду. Водночас протягом тисячоліть ми вживали рослини, тож немає підстав вважати їх шкідливими. Ймовірно,

харчування, наближене до палеодієти, є найбільш природним раціоном для людини.

Цікаво простежити взаємозв'язок між цукром і жирами. Жири забезпечують тривале відчуття ситості: жирна їжа насичує, і найпростіший спосіб швидко зменшити апетит — перейти на кетогенну дієту. Якщо споживати багато жирної їжі, як-от бекону, рано чи пізно від неї буквально стане нудно, і бажання їсти зникне.

Цукор, навпаки, стимулює апетит. Він подає організму сигнал про надзвичайно доступне джерело енергії, до якого ми еволюційно не пристосовані, і провокує бажання споживати його ще більше. Головна проблема в тому, що цукор перебиває природний ефект жирів. Якщо до жирної їжі додати навіть невелику кількість цукру, він активує відчуття голоду, і це сприяє переїданню, тоді як жир забезпечує організм калоріями. Саме тому більшість десертів — це поєднання жирів і вуглеводів.

У природі поєднання жирів і вуглеводів трапляється вкрай зрідка — переважно у тропічних фруктах, як-от кокоси, манго чи банани. Саме ця комбінація найнебезпечніша для контролю маси та здоров'я, тож у раціоні варто уважно стежити за її кількістю.

Я не претендую на звання експерта, але проблема в тому, що дієтологія та харчування — це як політика: майже кожен вважає себе знавцем. Люди не просто дотримуються певного раціону — вони ототожнюють себе з ним, переконані, що їхній підхід правильний.

Це своєрідна особиста «релігія», що перетворює розмови про харчування на складні дискусії. Але є спільна ознака кожного здорового раціону: уникати поєднання цукру й жиру [2].



Жири дарують відчуття ситості, а цукор, навпаки, посилює голод, і його вплив зазвичай переважає. Якщо ви прагнете краще контролювати апетит, варто зважати на цей баланс.

Більшість людей, які мають хорошу фізичну форму, переважно зосереджуються не на кількості їжі, а на її якості. Контролювати склад продуктів простіше, ніж рахувати калорії, і зрештою це сприяє природному регулюванню порцій [11].

Цікаво, що голодування на низьковуглеводному чи палеораціоні дається легше, ніж постійний контроль розміру порцій.

Щойно організм отримує сигнал про їжу, він бере гору над нашими свідомими рішеннями, змушуючи нас їсти більше [11].

Мене завжди дивувало, як хліб Wonder Bread залишається м'яким за кімнатної температури місяцями. Якщо навіть бактерії не хочуть його їсти, чи варто це робити вам [11]?

Минуло 5000 років, а ми досі сперечаємося, що шкідливіше — м'ясо чи рослини. Найкраще рішення — уникати крайнощів і відмовитися від будь-якої їжі, винайдені людством лише кількасот років тому [11].

У питаннях ліків і харчування спершу варто прибрати зайве, а вже потім додавати щось нове [11].

Мій тренер час від часу надсилає мені фото своїх страв, і це щоразу нагадує: любов до їжі впливає на наше життя більше, ніж ми думаємо [11].

Найпростіше правило харчування: що більше оброблена їжа, то менше її варто їсти.

## ФІЗИЧНІ ВПРАВИ

Що інтенсивніше тренування, то легшим здається день.

### Яка звичка найбільше вплинула на ваше життя?

Щоденні фізичні вправи. Вони стали справжнім переломним моментом у моєму житті. Я почуваюся здоровішим, молодшим, енергійнішим. До того ж ця звичка допомогла позбутися іншої: засиджуватися допізна. Все почалося з простого усвідомлення: «У мене немає часу». Коли люди стикаються з можливістю змінити щось на краще, вони майже завжди знаходять відмовку; і найтипівіша — нестача часу, що насправді означає: «Це не мій пріоритет». Тому варто чесно запитати себе: це справді важливо для мене чи ні? Якщо щось є вашим пріоритетом, ви завжди знайдете для цього час. Це закон життя. Але якщо у вас десять чи п'ятнадцять «пріоритетів», насправді у вас немає жодного.

Я визначив, що моє здоров'я — абсолютний пріоритет у моєму житті, навіть важливіший за щастя, сім'ю чи роботу [4]. Усе починається з фізичного благополуччя. Оскільки фізичне здоров'я для мене на першому місці, я більше не виправдовуюся браком часу. Вранці я тренуюся. І хоч скільки це тривало б, день не розпочнеться, поки тренування не буде завершене. Світ може зачекати ще пів години.

Я займаюся майже щодня, роблячи перерви лише у виняткових випадках, наприклад, коли подорожую, або хворію, або маю якусь травму. Можна перелічити на пальцях однієї руки, скільки разів за рік я пропустив тренування [4].

Один місяць регулярної йоги — і я відчуваю себе на десять років молодшим. Гнучкість — це справжній еліксир молодості.

Немає значення, як саме ви формуєте звичку, головне — робити це щодня. І майже неважливо, яку саме звичку. Ті, хто надто довго зважає, що обрати — силові тренування, теніс, пілатес, інтервальні заняття чи нову модну методику «Щасливе тіло», — ризикують випустити з уваги головне. А суть проста: рухатися щодня. Найкраще тренування — те, яке приносить вам таке задоволення, що ви готові повертатися до нього знову й знову [4].

#### Піші робочі зустрічі:

- Стимулюють роботу мозку.
- Дають змогу рухатися і перебувати на сонці.
- Тривають недовго і без зайвих формальностей.
- Передбачають більше діалогу, ніж монологів.
- Відбуваються без презентацій чи слайдів.
- Дають можливість завершити зустріч невимушено, просто прогулюючись у зворотному напрямку.

У житті все відбувається так, що готовність пожертвувати комфортом у короткостроковій перспективі обертається значними вигодами в довгостроковій. Мій тренер Джерзі Грегорек, людина мудра й прониклива, завжди нагадує: «Легкий вибір — важке життя. Важкий вибір — легке життя».

Це правило працює в усіх сферах. Якщо сьогодні ви робите непростий вибір — віддаєте перевагу здоровій їжі замість шкідливої, знаходите час для тренувань, — ваше майбутнє стане легшим. Ви почуватиметеся здоровими, енергійними та активними. Те саме стосується цінностей, фінансів і взаємин.

Якщо зараз ви обираєте зручний шлях, не докладаючи зусиль, у перспективі життя може стати значно складнішим.

МЕДИТАЦІЯ –  
ЦЕ

ІНТЕРВАЛЬНЕ  
ГОЛОДУВАННЯ

ДЛЯ РОЗУМУ

**МЕДИТАЦІЯ + МЕНТАЛЬНА СТІЙКІСТЬ**

Емоції — біологічний механізм, який допомагає передбачати наслідки поточних подій. Проте в сучасному світі ці прогнози часто виявляються перебільшеними або неточними.

### **Чому медитація має важливе значення?**

Дихання — це функція, де автономна нервова система поєднується із соматичною. Цей процес відбувається автоматично, але ми можемо свідомо його контролювати.

Багато медитативних практик зосереджується на диханні, адже воно відкриває доступ до автономної нервової системи. У медичній і духовній літературі є чимало прикладів, що підтверджують: люди здатні набувати контролю над процесами, які зазвичай відбуваються несвідомо.

Розум має колосальну силу. Не дивно, що імпульси від переднього мозку впливають на стовбур мозку, а той своєю чергою керує розподілом ресурсів у всьому організмі.

І все це можливо завдяки диханню. Спокійне, усвідомлене дихання дає організму сигнал безпеки. У відповідь передній мозок знижує споживання ресурсів, даючи організму змогу переспрямувати енергію на відновлення, зокрема на зміцнення імунітету.

Я не стверджую, що активація стовбура мозку здатна вилікувати будь-яку хворобу. Проте вона допомагає спрямувати енергію, яку зазвичай ми витрачаємо для реагування на зовнішні подразники, на процеси відновлення та зміцнення імунної системи.

Я щиро рекомендую послухати подкаст Тіма Феррісса й Віма Гофа, який став для мене справжнім відкриттям. Вім, відомий як Айсмен, установив світові рекорди з найбільш тривалого перебування у

крижаній воді та плавання в екстремально холодних умовах. Мене вражає не лише його здатність витримувати складні умови. Найбільше захоплює те, що, долаючи неймовірні випробування, він залишається добрим, життєрадісним і сповненим енергії, а це вже справжнє мистецтво.

Вім виступає за загартовування холодом, оскільки вважає, що люди надто віддалилися від природного середовища. Ми постійно одягнені, ситі й зігріті. Як наслідок, наші тіла втратили зв'язок із холодом. Але холод виконує важливу роль: він здатен активувати імунну систему, зміцнюючи організм і допомагаючи йому краще адаптуватися до стресових умов.

Тому Вім радить регулярно приймати крижані ванни. Будучи вихідцем з Індійського субконтиненту, я довго опирався цій ідеї. Проте Вім надихнув мене хоча б спробувати холодний душ. Я зробив це, застосовуючи його методику дихання. Її основний принцип — гіпервентиляція, яка насичує кров киснем і тимчасово підвищує температуру тіла. Завдяки цьому холодний душ переноситься значно легше.

Перші кілька холодних душів були для мене справжнім випробуванням: я заходив у воду поступово, весь час кривлячись і намагаючись звикнути до холоду. Це було чотири-п'ять місяців тому. Тепер просто вмикаю душ на повну потужність і заходжу одразу. Я не даю собі часу на роздуми. Щойно в голові з'являється думка про те, наскільки холодною буде вода, я знаю — час заходити.

Цей досвід може навчити вас важливого: більшість страждань виникає не від власне ситуації, а від опору їй. У холодному душі найскладніше — не холод, а момент вагання перед тим, як зайти всередину. Але якщо ви вже там, усе змінюється, ви вже не страждаєте, а лише відчуваєте холод. Головне — навчитися розрізняти: відчувати холод — природно, а страждати через нього — це вже ваш вибір. Достатньо прийняти це відчуття, спостерігати за ним, усвідомити

його, але не дозволяти йому перетворюватися на проблему. Дві хвилини під холодною водою не заподіють вам смертельної шкоди.

Щоранку холодний душ нагадує мені про цей урок. А гарячий? Він більше не здається необхідністю [2].

Медитація — це інтервальне голодування для розуму.

Як надлишок цукру обтяжує тіло, так і надмірна кількість відволікальних чинників перевантажує розум.

Час, проведений без зовнішніх подразників, на самоті, за веденням щоденника чи медитацією, дає змогу впорядкувати думки й віднайти внутрішню рівновагу.

Це шлях від «ментального ожиріння» до справжньої ясності та внутрішньої сили.

### **Чи практикуєте ви медитацію?**

Я вважаю, що медитація схожа на діету: майже всі кажуть, що дотримуються певної практики, але насправді лише одиниці роблять це регулярно. Людей, які медитують постійно, значно менше, ніж здається. Я вивчив і випробував щонайменше чотири різні види медитації.

Найефективнішою для мене є практика усвідомленості без вибору, або безоцінної усвідомленості. Вона полягає в тому, щоб сприймати кожен момент таким, який він є, без оцінок і суджень. Уявіть, що ви просто прогулюєтеся (бажано на природі), ні з ким не розмовляєте й дозволяєте собі сприймати реальність без аналізу. Ви не думаєте: «О,

там безхатко, краще перейду на інший бік вулиці» чи «Чоловік, який тут бігає, не в найкращій формі, а от я маю кращий вигляд».

Якби я побачив хлопця з невдалою зачіскою, спершу подумав би: «Ха, сьогодні в нього явно не найкращий день». Проте хіба я сміюся з нього, щоб почуватися краще? І чому взагалі мені потрібно почуватися краще, зважаючи на моє власне волосся? Мабуть, тому що я боюся його втратити. Я раптом розумію: 90 % моїх думок породжені страхом. Решта 10 % — це, можливо, бажання.

Коли ви перестаєте оцінювати, робити висновки й просто приймаєте все, як є, ваш розум поступово заспокоюється. Якщо практикувати це хоча б 10–15 хвилин під час прогулянки, то зрештою можна відчувати глибокий спокій і вдячність. Практика усвідомленості без вибору — це те, що справді працює [6].

Існують різні методи досягнення внутрішньої тиші. Скажімо, трансцендентальна медитація, яка передбачає повторення певного звуку, що створює білий шум у свідомості й допомагає заглушити потік думок. Або ж можна уважно спостерігати за своїми думками в момент їх виникнення. І тоді стає очевидним, що більшість із них продиктована страхом. Але варто лише усвідомити страх, і він починає зникати сам собою, без жодних зусиль, а згодом розум заспокоюється.

Коли ваш розум перебуває в стані спокою, ви перестаєте сприймати все як належне, ви починаєте помічати деталі й думати так: «Я живу в такому прекрасному місці. Як добре, що в мене є одяг, що я можу просто зараз піти до кав'ярні й насолодитися чашкою ароматної кави. Подивіться на цих людей — у кожного з них є свій унікальний, наповнений подіями й переживаннями світ».

Це вириває нас із тієї історії, яку ми постійно розповідаємо собі. Якщо припинити говорити із собою хоча б на 10 хвилин, якщо перестати зациклюватися на власній історії, можна усвідомити, що нам належить доволі високе місце в ієрархії потреб Маслоу й життя насправді непогане [6].



Лайфхак: коли лежите в ліжку, медитуйте. Тоді ви зануритеся в глибоку медитацію або спокійно заснете. У будь-якому разі ви покажете виграшний результат.

Ще один спосіб, якого я навчився, — просто сидіти із заплющеними очима хоча б годину на день. Ви дозволяєте всьому відбуватися без спротиву, не докладаючи зусиль, не прагнучи нічого досягти й не намагаючись щось змінити. Думки приходять і йдуть, і ви просто спостерігаєте за ними.

Протягом життя з вами траплялися різні події. Деякі принесли радість, деякі — біль. Більшість переживань минула, але дещо залишилося. З роками цей емоційний вантаж накопичувався й перетворився на слимаків, які вчепилися у вас намертво.

У цьому процесі загубилося дитяче відчуття захоплення, здатність бути присутнім у моменті й відчувати щастя. Внутрішня радість зникла, бо з роками сформувалася особистість, обтяжена неподоланим болем, помилками, страхами та нездійсненими бажаннями. Усі ці негативні емоції схожі на слимаків, яких важко позбутись.

Як звільнитися від них? Під час медитації важливо не опиратися своїм думкам. Усі давні спогади, почуття та переживання починають виринати на поверхню. Це нагадує стару поштову скриньку, що довго залишалася зачиненою, а тепер поступово відчиняється, і ви маєте справу з великою кількістю непрочитаних листів.

Вам доведеться переглянути всі листи, але цей процес не потребує жодних зусиль: ви просто спостерігаєте. Зараз ви вже дорослі, між вами й тими спогадами існує дистанція, час і простір, і ви маєте змогу подивитися на події минулого спокійно й об'єктивно. Вам не потрібно боротися чи шукати вихід — достатньо дозволити всьому вирішитися самотійно.

Із часом ви поступово знайдете рішення для безлічі глибоко вкорінених, досі не вирішених питань у своїй свідомості. Одного дня ви сядете медитувати й усвідомите: у вашій «ментальній пошті» більше немає непрочитаних листів. Ви заглянете всередину й не почувете звуку вхідної пошти. Це буде неймовірне відчуття.

Це стан глибокого спокою, радості та блаженства. Щойно ви його відчуєте, вам не захочеться з ним розлучатися, адже ви зможете щоранку проживати годину чистого, безтурботного щастя, сидячи із заплющеними очима. Це насправді безцінне відчуття, яке змінює життя.

Я рекомендую медитувати щоранку не менше години, це допомагає повністю зануритися у процес. Якщо ви справді хочете відчути, як це працює, спробуйте медитувати щодня протягом 60 днів. Ви побачите, як змінюється ваше сприйняття, як розчиняється непотрібний шум у свідомості, як розв'язуються давні проблеми або принаймні стають для вас цілком зрозумілими.

Медитація — це зовсім нескладно. Все, що потрібно, — просто сидіти й нічого не робити. Сядьте, заплющте очі й скажіть собі: «Я дозволяю собі відпочити. Це моя година спокою. Моя година свободи від життя. Я просто сиджу — і цього достатньо».

Якщо з'являються думки, нехай з'являються. Я не боротимуся з ними, не прийматиму, не аналізуватиму й не відштовхуватиму їх. Я просто сидітиму тут із заплющеними очима й не робитиму нічого. Хіба це складно? Чому так важко дозволити собі годину тиші? Що заважає вам нічого не робити хоча б цей короткий проміжок часу? [74].

Чи був у вас момент, коли ви усвідомили, що можете контролювати власне сприйняття реальності? На мою думку, одна з головних проблем, з якими стикаються люди, — це нерозуміння того, що вони мають можливість обирати, як реагувати на події та обставини.

Я переконаний: всі певною мірою розуміють, що це можливо. Існує чудова лекція Ошо під назвою «Залежність від наркотиків — це духовна

проблема», де він пояснює, чому саме люди вживають різні речовини — від алкоголю до психоделіків і канабісу. Вони прагнуть контролювати свій внутрішній стан, впливати на власні емоції та реакції. Хтось п'є алкоголь, аби позбутися тривоги, інші курять траву, щоб «відключитися», а дехто вживає психоделіки, щоб відчувати глибше єднання зі світом або зануритися в момент. У цьому сенсі привабливість наркотиків має духовний аспект.

Зрештою, все суспільство прагне чогось подібного. Любителі екстремальних видів спорту, шукачі адреналіну, люди, які бажають зануритися у стан потоку або пережити сильні емоції, — усі вони намагаються вирватися з полону власних думок, позбутися безперервного внутрішнього діалогу й власного «Я».

Насправді я проти того, щоб з роками моє внутрішнє «Я» зміцнювалося. Навпаки, мені хотілося б, щоб воно слабшало, щоб я міг жити в теперішньому моменті, приймати світ таким, який він є, і цінувати його так само щиро, як це робить дитина [4].

Перше, що варто усвідомити, — це те, що ви здатні спостерігати за своїм психічним станом. Медитація не наділяє вас миттєвою суперздатністю контролювати внутрішній світ. Її справжня цінність у тому, що вона дає змогу переконатися, наскільки складно контролювати свої думки. Вони нагадують неспокійну мавпу, яка розкидає по кімнаті всі речі, що потрапляють під руку, бігає, створює хаос, кричить і руйнує все довкола. Це абсолютно неконтрольована, бунтівна істота, яка діє без жодної логіки.

Тільки коли ви побачите цей хаос у всій його сутності, зможете по-справжньому усвідомити його природу. Це може викликати здивування чи навіть неприйняття, але саме в цьому моменті зароджується перший крок до свободи. Ви починаєте розуміти: «Я не хочу залишатися в цьому стані. Чому мій розум такий некерований?». І саме це усвідомлення поступово приносить внутрішній спокій [4].

Медитація усвідомленості дає вам можливість увімкнути режим спостереження за власним розумом, поки ви не зрозумієте, що є лише частиною значно більшої системи.

Я намагаюся стежити за своїм внутрішнім монологом, хоча це спрацьовує не завжди. Якщо висловлюватися мовою програмування, я намагаюся якомога частіше переводити свої думки в «режим діагностики». Коли я взаємодію з іншими людьми чи беру участь у груповій діяльності, зробити це майже неможливо, адже мозок змушений обробляти надто багато інформації. Але коли я наодинці, ситуація змінюється. Наприклад, сьогодні вранці, поки чистив зуби, я раптом задумався про подкаст. У моїй голові розгорнулася маленька фантазія: я уявляв, як Шейн ставить мені безліч запитань, а я даю йому відповіді. А потім я себе спіймав на цих думках і переключив свій розум у «режим діагностики»: просто спостерігав за кожною дріб'язковою думкою, що виникала в моїй свідомості.

Я запитав себе: «Чому я фантазую про майбутнє? Чому просто не можу стояти тут і чистити зуби?». У цей момент я усвідомив, що мої думки вже вибудовували прийдешні події, створюючи ілюзорний сценарій, продиктований моїм власним «Я». Тоді я подумав: «А чи справді має значення, якщо я зганьблюся? Кому це взагалі цікаво? У підсумку я все одно помру. Все зникне, спогади розчиняться, і жоден із цих моментів не матиме ніякого значення».

Тоді я спробував не думати й продовжив чистити зуби. Раптом я помітив, наскільки зручна моя зубна щітка, як приємно вона лежить у руці, як відчувається кожен рух. Проте вже наступної миті мої думки знову розбрелися. І знову мені довелося спинитися й запитати себе: «Чи справді мені потрібно розв'язувати цю проблему саме зараз?».

Дев'яносто п'ять відсотків думок, які прокручує мій мозок, зовсім не потребують негайного вирішення. Якщо порівняти його з м'язом, то йому буде значно корисніше періодично відпочивати, перебувати в спокої, а не працювати безперервно. І тоді, коли справді з'явиться конкретна проблема, я зможу повністю зосередитися на її розв'язанні.

Поки ми розмовляємо, я хочу бути тут і зараз, зосередитися на цій бесіді на всі сто відсотків, а не думати про те, чи правильно я почистив зуби.

Вміння утримувати фокус на чомусь одному без зайвих відволікань безпосередньо пов'язане зі здатністю бути присутнім у моменті, відчувати справжнє щастя і, що іронічно, працювати набагато ефективніше [4].

**Це схоже на вихід за межі звичного сприйняття, ніби ви дивитеся на все з іншої перспективи, але водночас залишаєтеся при своєму розумі.**

Буддисти протиставляють усвідомленість і власне «Я». Вони пояснюють, що свідомість можна уявити як багат шарову структуру. На найглибшому рівні існує базова система — ядро, своєрідна операційна система, що працює у фоновому режимі. А поверх неї функціонують різні «додатки». (Мені подобається розглядати це крізь призму комп'ютерних технологій і гік-культури.)

Я повертаюся до свого природного стану — спокійного, врівноваженого й гармонійного. Намагатимусь залишатися в ньому, не даючи можливості «мавпячому розуму» взяти гору, адже він лише створює тривогу, страх і зайві хвилювання. Його роль важлива, але я вмикатиму його лише тоді, коли це справді потрібно. У такі моменти хочу діяти усвідомлено й зосереджено. Якщо ж дозволю йому працювати без упину, це лише виснажуватиме мене, і він почне керувати мною. Але я — набагато більше, ніж мій «мавпячий розум».

Будь-яке духовне вчення — релігія, як-от буддизм, чи інший шлях усвідомлення — зрештою приведе вас до розуміння, що ви значно більше, ніж ваш розум, ви щось більше, ніж ваші звички чи вподобання.

Ви — рівень усвідомлення. Ви — ваше тіло. У сучасному світі люди рідше живуть у гармонії зі своїм тілом і недостатньо перебувають у стані чистого усвідомлення. Натомість ми занурені у безперервний внутрішній монолог, який насправді є лише програмою, закладеною в нас суспільством і середовищем іще з дитинства.

По суті, ви — це набір ДНК, який із самого народження реагував на впливи навколишнього середовища. Ви засвоїли як позитивний, так і негативний досвід і тепер сприймаєте світ через призму цих переживань. На їхній основі розвинули певні упередження, які визначають ваше сприйняття усього, що трапляється у вас на шляху. А потім, спираючись на цей минулий досвід, ви постійно намагаєтеся передбачити й змінити майбутнє.

Із віком сума накопичених уподобань і звичних реакцій стає настільки великою, що вони перетворюються на некеровані моделі, які впливають на ваш настрій. Але ж саме ми повинні керувати своїм емоційним станом, а не дозволяти йому визначати нас. Чому ж нас не вчать контролювати власні емоції?

Яким цінним умінням було б свідомо налаштовувати себе на певний стан! Сказати: «Зараз я хочу бути допитливим», — і справді переключитися на цю емоцію. Або: «Я хочу прожити скорботу. Я втратив близьку людину й маю дати собі час відчувати цей біль повною мірою. Я не хочу, щоб мене відволікали дедлайни чи буденні клопоти». Розум — це своєрідний м'яз, який можна тренувати й формувати. Проте суспільство хаотично програмує його, часто позбавляючи нас контролю над власним мисленням. Якщо навчитися спостерігати за своїм розумом з усвідомленістю та наміром (а це безперервна внутрішня робота, яку ви виконуєте 24/7), ви зможете розібрати його фактично на деталі: свої емоції, думки та реакції. І лише тоді

відкриється можливість перелаштувати його, почати переписувати цю програму так, як хочете саме ви [4].

Медитація — це мистецтво ізоляції від зовнішнього світу, щоб по-справжньому прислухатися до себе.

Вона «працює» тільки тоді, коли виконується заради себе.

Піші прогулянки — це медитація в русі.

Ведення щоденника — це медитація через слово.

Молитва — це медитація вдячності.

Прийняття душі — це несподівана медитація.

Спокійне сидіння — це безпосередня форма медитації.

## ОБИРАЮЧИ ФОРМУВАННЯ САМОГО СЕБЕ

Найбільша суперсила — це здатність змінювати себе.

**Яку помилку ви вважаєте найбільшою у житті? І як вам вдалося її виправити?**

Я зробив цілу низку помилок, які можна узагальнити в один спосіб. Ці помилки ставали очевидними лише заднім числом через одну просту вправу: запитати себе, яку пораду ти дав би собі в минулому. Коли тобі тридцять, що ти сказав би собі у двадцять? Коли тобі сорок, яку пораду ти дав би собі в тридцять? (Якщо ти молодший, можна робити це з проміжком у п'ять років.) Просто запитайте себе: 2007 рік —

що я тоді робив? Як почувався? 2008 рік — що я тоді робив? Як почувався? 2009 рік — що я тоді робив? Як почувався?

Життя розвиватиметься так, як має. У ньому буде і хороше, і погане, але загалом усе залежить від вашого сприйняття. Ви народжуєтеся, сприймаєте світ через органи чуття, а потім помираєте. Те, як ви інтерпретуєте пережитий досвід, залежить тільки від вас, адже одна й та сама подія може мати різне значення для різних людей.

Насправді я хотів би проживати ті самі події, але з меншими емоціями та без злості. Найяскравіший приклад: коли я був молодшим, я заснував компанію. Вона досягла успіху, але особисто я зіткнувся з певними проблемами. У якийсь момент я навіть подав до суду на деяких людей. Зрештою, все вирішилося на мою користь, але цей період супроводжувався великою тривогою та злістю. І тепер, озираючись назад, я розумію: цей досвід можна було прожити спокійно.

Сьогодні я не відчував би ні тривоги, ні злості. Я просто підійшов би до цих людей і спокійно сказав: «Дивіться, ось що сталося. Ось що я збираюся зробити. Ось як я це зроблю. Ось що справедливо, а ось що — ні».

Я вже розумію, що злість і сильні емоції — це величезний, але абсолютно зайвий тягар. Вони не змінюють суті ситуації, лише ускладнюють її. Нині я намагаюся засвоїти цей урок: робити те, що вважаю правильним, але без злості, з холодним розумом і з довгостроковою перспективою. Якщо сприймати все в довгостроковій перспективі й відсторонитися від емоцій, ви більше не будете сприймати певні вчинки як помилкові [4].

Зрештою, звички визначають усе. Вони — це ми.

Нас іще змалечку привчають до звичок: коли і як ходити на горщик, коли можна плакати, а коли ні, коли усміхатися і коли бути серйозним. Поступово все це перетворюється на автоматичні моделі поведінки, які ми засвоюємо, інтегруємо як частину власної природи.



Коли ми дорослішаємо, наше життя складається з тисяч звичок, які працюють на підсвідомому рівні. У неокортексі залишається трохи додаткових ресурсів для виконання нових завдань. Але зрештою ми перетворюємося на свої звички.

Я усвідомив це, коли мій тренер дав мені завдання щоденно виконувати певні вправи. Раніше я ніколи не тренувався щодня. Це було просте, не надто виснажливе тренування, але я виконував його щодня. І тоді я зрозумів, наскільки неймовірний вплив воно має на мене — як фізично, так і ментально.

Щоб відчувати душевний спокій, спершу потрібно досягти гармонії у своєму тілі.

Цей досвід показав мені силу звичок. Я усвідомив, що все в житті залежить від них.

У кожен момент я або формую корисну звичку, або намагаюся позбутися шкідливої. І це процес, який потребує часу.

Якщо хтось каже: «Я хочу бути у формі, хочу бути здоровим. Зараз я не в найкращій фізичній формі й маю зайву масу», — варто розуміти: жоден стійкий результат не буде досягнутий за три місяці. Це довгий шлях, як мінімум на 10 років. Кожні пів року (залежно від того, наскільки швидко рухаєтеся) ви поступово позбуватиметеся шкідливих звичок і формуватимете корисні [6].

Одна з ключових ідей, про які згадує Крішнамурті, — це внутрішня готовність до радикальних змін. Ви маєте бути відкритими до трансформації в будь-який момент.

Коли ми говоримо: «Я спробую це зробити» або «Я намагатимуся виробити звичку», — насправді ми лише відкладаємо на потім дію, залишаючи собі можливість відступити.

Ми лише відтермінуємо неминуче, думаючи: «У мене ще є трохи часу». Але істина полягає в тому, що, коли щось реально нас зачіпає, ми не вагаємося — ми діємо. Якщо ви насправді хочете підійти до привабливої дівчини, випити келих вина, ви просто це робите.

Коли ж ми стверджуємо: «Я зроблю це», «Я буду таким», — то відкладаємо на потім дію, залишаючи собі шлях до відступу. І якщо бути чесними із собою, варто визнати: «Я кажу, що хочу це зробити, але насправді не хочу, бо якби хотів, то вже зробив би».

Щоб не залишати простору для відступу, варто взяти на себе зобов'язання перед іншими. Приміром, якщо вирішили кинути курити, скажіть усім знайомим: «Я кинув. Усе. Я даю вам слово».

Ось і все. Просто зробіть крок уперед. Але правда в тому, що більшість із нас не готова. Ми уникаємо публічних зобов'язань, бо розуміємо: якщо щось пообіцяємо, доведеться виконувати. І тут важливо бути чесними із собою: «Гаразд, я ще не готовий кинути курити. Мені це подобається, і відмовитися буде надто складно».

Натомість скажіть собі: «Я поставлю перед собою більш реалістичну мету. Спочатку скорочу кількість цигарок (я також можу сказати про це іншим). Протягом трьох чи шести місяців я працюватиму над цим. Коли досягну цієї мети, зроблю наступний крок без самокритики й зайвого тиску».

Коли ви хочете змінитися, ви змінюєтеся. Насправді більшості з нас не бракує бажання, просто ми ще не готові пережити супутній дискомфорт. Важливо хоча б чесно це визнати, усвідомити й визначити для себе більш реалістичну модель [6].

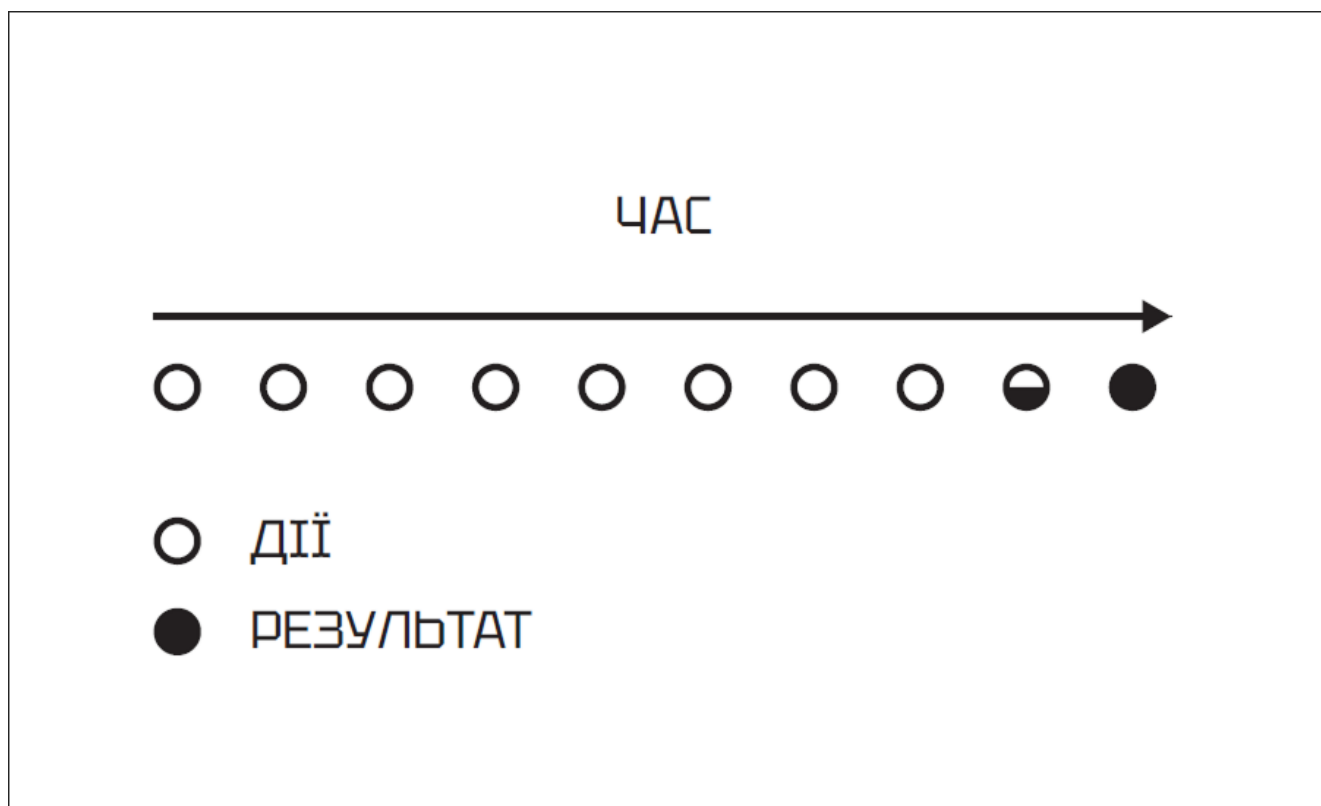
**Нетерплячість до дій, терплячість до результатів.**

Якщо вам потрібно щось робити, просто робіть це. Навіщо відкладати? Ви не стаєте молодшими, життя не стоїть на місці. Чи

справді ви хочете витратити його, стоячи в чергах, метаючись туди-сюди, зрештою роблячи щось, що не є частиною вашої місії?

Коли беретеся за справу, то виконуйте її швидко, якісно, приділяючи цілковиту увагу. А потім просто будьте терплячими до результатів, адже ви маєте справу зі складними системами й взаємодією багатьох людей.

Ринку потрібен час, щоб адаптуватися до нового продукту. Людям потрібен час, аби навчитися ефективно працювати разом. Видатні речі створюються через постійне вдосконалення, ретельне шліфування та увагу до деталей. Дійте без зволікань, але терпляче ставтеся до на результату. Як сказав Ніві, натхнення швидкоплинне. Якщо воно з'явилося — не відкладайте, дійте негайно [78].



## ОБЕРІТЬ ОСОБИСТИЙ РОЗВИТОК

Я не вірю в конкретні цілі. Скотт Адамс якось зауважив: «Створюйте системи, а не цілі». Використовуйте свій розум, щоб зрозуміти, в яких

умовах ви можете процвітати, а потім створіть навколо себе середовище, яке статистично підвищить ваші шанси на успіх.

Ваше теперішнє середовище формує ваш спосіб мислення. Але розумна людина може свідомо обирати, в якому середовищі вона житиме завтра.

Я не прагну бути найуспішнішою людиною на планеті, мені це не потрібно. Моя мета — стати найкращою версією себе, працюючи при цьому якомога менше. Я хочу жити так, щоб якби моє життя повторювалося 1000 разів, у 999 випадках я досягав би успіху. Я, можливо, не став би мільярдером, але щоразу мав би стабільний, гідний результат. Я, мабуть, не був би успішним у всіх сферах життя, але створив би системи, які уможливили б уникнення багатьох життєвих невдач [4].

Пам'ятаєте, я виріс у бідній сім'ї в Індії? Якщо я зміг досягти успіху, то в цьому сенсі кожен має шанс. Звісно, в мене були дві руки, дві ноги, нормальні розумові здібності, і я здобув освіту. Є певні стартові умови, які не можна ігнорувати. Але якщо ви читаете цю книжку, то, найімовірніше, у вас уже є усе необхідне: здорове тіло і ясний розум [78].

Якщо є щось, що ви плануєте зробити пізніше, — зробіть це зараз. Ніякого «пізніше» не існує.

### **Як ви вивчаєте нові предмети?**

Я завжди починаю з основ. Навіть коли заглиблююся у фізику чи інші науки, я зосереджуюсь на базових концепціях. Читаю про них для

власного задоволення. Швидше виберу матеріал з арифметики, ніж зі складного математичного аналізу. Я вже не стану видатним фізиком — можливо, в наступному житті, або моя дитина досягне цього, — для мене цей шлях закритий. Тому я зосереджуюся лише на тому, що мені справді цікаво.

Для мене наука — це пошук істини. Це єдина справжня дисципліна, оскільки вона ґрунтується на передбаченнях, які можна перевірити й спростувати. Саме тому наука змінює світ.

Прикладна наука стає технологією, а технології — це те, що відрізняє нас від тварин. Технології дають нам змогу конструювати мобільні телефони, будинки, автомобілі, опалення та електрику.

Наука — це пошук істини, а математика — це її мова. Вона є мовою науки та природи.

Я не релігійний, але маю глибоку духовність. Для мене найвищий вияв відданості — це пізнання законів Усесвіту. Заглиблюючись у науку, я відчуваю те саме піднесення, яке люди переживають, схиляючись у Мецці чи Медині. Це благоговіння перед величчю природи, перед її законами, які ми лише починаємо осягати. Саме тому я завжди повертаюся до фундаментальних основ. У цьому полягає особлива краса читання книг [4].

**Чи погоджуєтесь із твердженням: «Якщо ви читаєте те, що й усі, то й думатимете так, як усі»?**

Я переконаний, що більшість сучасної літератури створена не для передавання справжніх знань, а радше для здобуття соціального схвалення [4].

Я знаю людей, які перечитали сотні переказаних книг про еволюцію, але жодного разу не розгорнули книжку Дарвіна. Те саме з економістами: багато хто вивчає сучасні трактати, але так і не звертається до першоджерел, зокрема праць Адама Сміта.

На якомусь рівні це просто гра з метою соціального схвалення. Люди читають те, що модно, щоб залишатися частиною «стада». Проте не в цьому полягає успіх, радше навпаки: справжня цінність у житті — бути поза стадом.

Якщо ви прагнете схвалення, читайте те, що читають усі. Але для реальної незалежності потрібна сміливість сказати: «Ні. Я йтиму своїм шляхом. Незважаючи на соціальні наслідки, я вивчатиму те, що мене справді цікавить».

**Чи не вважаєте ви, що в цьому є певний страх втрати? Відхиляючись від загальноприйнятого шляху, ви не можете бути впевнені, приведе він до успіху або до невдачі.**

Саме так. Я вважаю, що найрозумніші й найуспішніші люди, яких я знаю, починали як аутсайтери. Якщо ви вважаєте себе людиною, яку суспільство відкинуло, яка не вписується в «нормальний» світ, то у вас просто немає іншого вибору, окрім як створити щось своє. А це дає значно більше шансів знайти власний шлях до успіху. Корисно почати з усвідомлення: «Я ніколи не буду популярним. Я ніколи не буду повністю прийнятим суспільством. Я вже аутсайдер. Я не отримаю того, що мають усі інші. Тому єдине, що мені залишається, — це бути щасливим тепер, таким, який я є».

Самовдосконалення без самодисципліни?

Оновіть свій образ.

Кожна людина мотивована чимось. Усе залежить від того, що саме її захоплює. Навіть ті, кого ми вважаємо немотивованими, можуть проявити неймовірний ентузіазм, коли справа доходить до того, що їм насправді цікаво, як-от відеоігри. Мотивація — це відносне явище. Вам

просто потрібно знайти «своє» — те, що вас по-справжньому захоплює і мотивує рухатися вперед.

Працуйте до виснаження, боріться, проливайте піт, страждайте й загляньте в безодню. Усе це — невіддільна частина шляху до приголомшливого успіху.

**Якби ви могли передати своїм дітям лише один або два життєві принципи, що це було б?**

Перше: читайте. Читайте все, що можете, а не лише те, що суспільство вважає корисним, або те, що я вам порекомендую. Читайте заради самого процесу й розвивайте любов до читання. Навіть якщо це будуть романтичні новели, дешеві книжки або комікси — немає значення, адже не існує «поганих» книг. Просто читайте все, і з часом ви самі знайдете те, що вам потрібно й що вас справді захоплює.

Навички, пов'язані з читанням: опанування математики й мистецтва переконання. Обидві ці навички допомагають орієнтуватися в реальному світі.

Мистецтво переконання надзвичайно важливе, адже якщо ви вмієте впливати на інших, то можете досягти значно більшого. Це навичка, яку можна опанувати, і це не так складно, як здається.

Математика допомагає розібратися в найскладніших питаннях життя. Якщо ви прагнете заробляти гроші, вивчати науки, розуміти теорію ігор, орієнтуватися в політиці, знатися на економіці, інвестиціях чи комп'ютерних технологіях, то в усіх цих сферах математика є основою, фундаментом природи.

Природа послуговується мовою математики. По суті, ми лише починаємо розшифровувати її закони, але хороша новина полягає в тому, що не потрібно бути математиком, щоб отримати від цієї науки

користь. Достатньо добре розуміти основи арифметики й статистики. Особливо важливо досконало володіти статистикою та теорією ймовірності: ці знання дають можливість критично мислити, аналізувати інформацію й робити правильні висновки [8].

## **ОБЕРІТЬ ВЛАСНУ СВОБОДУ**

Найскладніше — не просто зробити те, що ви хочете, а зрозуміти, чого ви насправді хочете.

Ви маєте усвідомити, що «дорослих» не існує. Ніхто не має універсального рецепта життя — кожен знаходить свій шлях самостійно. Вам потрібно обрати власний шлях, свідомо щось приймаючи або відкидаючи те, що вам не підходить. Ніхто не знає краще за вас, що принесе вам задоволення та подарує сенс життя. З'ясуйте це самі й починайте діяти [71].

## **Як змінилися ваші цінності?**

Коли я був молодший, свобода була для мене однією з найважливіших цінностей. Цікаво, що вона залишається такою досі, однак тепер я розумію її зовсім інакше.

Раніше я бачив свободу як можливість робити все, що захочу й коли захочу. Це була свобода дії, свобода вибору, свобода жити без обмежень. Тепер я більше прагну іншої свободи — внутрішньої. Це вже не свобода «для», а свобода «від». Від реакцій, які виникають автоматично. Від злості, смутку, примусу робити те, чого насправді не хочеться. Я шукаю внутрішню й зовнішню свободу «від», бо раніше шукав свободу «для» [4].



Якби я міг дати пораду молодшій версії себе, я сказав би: «Будь тим, ким ти є».

Занадто часто люди змушують себе залишатися в поганих стосунках або на роботі, яка їм не подобається. Вони терплять це роками, хоча мали б вирішити все за лічені хвилини.

### СВОБОДА ВІД ОЧІКУВАНЬ

Я не вимірюю свою ефективність і не вірю в самовимірювання. Вважаю, що це форма самодисципліни, самопокарання та внутрішнього конфлікту [1].

Очікування інших людей — це їхня відповідальність. Якщо ви завдаєте їм болю лише тому, що вони чекали від вас чогось іншого, це не ваша проблема. Інша річ, якщо між вами є конкретна домовленість, — тоді відповідальність розподіляється. Але якщо це лише їхні особисті очікування, вони не мають до вас жодного стосунку.

Люди завжди будуть чекати від життя чогось більшого, ніж воно дає. І від вас вони теж завжди будуть чогось чекати. Що швидше ви навчитеся руйнувати чужі ілюзії про себе, то вільнішими станете [1].

Мужність — це не про нерозсудливі вчинки чи героїчні жертви. Це незалежність від думки інших.

Ті, хто знає мене давно, вже зрозуміли, що в мені поєднані дві риси: нетерплячість і впертість. Я не люблю чекати й ненавиджу втрачати час. Усі знають, що я можу поводитися не надто ввічливо на зустрічах, вечірках чи офіційних заходах. Якщо я розумію, що це марна трата часу, я просто йду звідти.

Час — це найцінніше, що у вас є. Він важливіший за гроші, важливіший за друзів, важливіший за все. Це все, що у вас є, тому не витрачайте його даремно.

Це не означає, що ви не маєте права відпочивати. Поки ви робите те, що приносить вам радість, це не втрата часу. Але якщо ви займаєтеся тим, що вам не до вподоби, не заробляєте, не навчаєтеся і не отримуєте від цього користі, то що ви взагалі робите?

Не витрачайте життя на те, щоб зробити щасливими інших. Щастя кожного — це його власна відповідальність. Якщо ви самі щасливі, це може надихнути інших. Вони можуть запитати вас, як вам вдалося віднайти це відчуття, і, можливо, навчитися у вас. Ви не зобов'язані робити когось щасливим [10].

### СВОБОДА ВІД ЗЛОСТІ

Злість — це спосіб показати іншій людині, що ви здатні на насильство. Це сигнал, що ви готові до агресії, якщо ситуація не зміниться. Злість — попередник насильства.

Зверніть увагу, що в моменти злості ви втрачаєте контроль над ситуацією. Це своєрідна угода із собою: ви погоджуєтесь переживати фізичний, ментальний та емоційний шторм, доки реальність не зміниться [1].

Злість — це покарання, яке стає вашим власним.

Людина, яка зі злості намагається втопити когось у воді, тоне разом із нею.

### СВОБОДА ВІД ПРАЦЕВЛАШТУВАННЯ

Ті, хто живе значно скромніше своїх можливостей, мають свободу, яку навіть не можуть уявити ті, хто постійно женеться за підвищенням рівня життя [11].

Якщо ви контролюєте свою долю, ви не дозволите комусь вказувати вам, що робити [11].

Справжній смак свободи може перетворити вас на безробітного.

## СВОБОДА ВІД НЕКОНТРОЛЬОВАНОГО МИСЛЕННЯ

Одна з головних звичок, над якими я працюю, — це вміння заспокоювати свій розум і позбуватися хаотичних думок. У дитинстві ми ще не обтяжені нескінченним потоком роздумів. Ми просто сприймаємо світ таким, який він є, живемо в моменті та реагуємо інстинктивно, без зайвого аналізу. Період пубертату змінює це, адже саме тоді з'являються перші справжні бажання і людина починає мислити довгостроково. Ми вибудовуємо плани, формуємо ідентичність та его, прагнучи досягти своїх цілей.

Уявіть, що ви йдете вулицею серед тисячі людей, майже кожен із них у цей момент розмовляє сам із собою. Хтось згадує вчорашні події, хтось у думках прокручує можливі сценарії майбутнього, а хтось просто оцінює все, що бачить навколо. Більшість із них не повністю присутня тут і зараз — вони вирвані з реальності. Такий спосіб мислення може бути корисним, коли потрібно щось спланувати або виконати складне завдання. Саме це допомогло людству еволюціонувати й адаптуватися до світу.

Але водночас цей безперервний потік думок заважає нам бути по-справжньому щасливими. Розум має бути нашим інструментом, а не господарем. «Мавпячий розум» не повинен безперервно контролювати та керувати мною.

Я прагну навчитися контролювати свої думки, але це непросто [4].

Що більше ми занурені у власні роздуми, то швидше плине час.

Процес самопізнання ніколи не завершується — це шлях на все життя. Із часом, можливо, ви навчитеся краще розуміти себе та керувати своїм розумом, але не існує єдиного правильного рішення, якщо тільки ви не досягли стану повного просвітлення. Можливо, хтось із нас колись наблизиться до цього, але я навряд чи таке станеться, враховуючи, наскільки глибоко ми занурені в щоденні щурячі перегони. Найкраще, що можна зробити, — це хоча б інколи зупинятися, виходити із цього нескінченного забігу й бодай на мить піднімати голову, щоб роззирнутися навколо.

Сам факт усвідомлення того, що ви берете участь у таких перегонах, — уже важливий крок уперед [8].

Сучасна боротьба:

Окремі люди проявляють неймовірну силу волі, обмежуючи себе в їжі, медитуючи, займаючись спортом...

Це боротьба проти армій учених і аналітиків, які перетворюють їжу, технології та медицину на інструменти впливу. Вони створюють продукти, що викликають залежність: шкідливу їжу, сенсаційні новини, безкінечне порно, ігри та наркотики, які захоплюють розум і паралізують волю.

*ФІЛОСОФІЯ*

Істина часто здається єрессю. Про істину неможливо розповідати, її можна лише відчути, прошепотіти чи випадково натрапити на неї в книгах.

## СЕНС ЖИТТЯ

### Дуже складне й глибоке питання: у чому сенс і мета життя?

Оскільки питання непросте, я дам вам три відповіді.

Відповідь 1. Сенс особистий. Кожен має відшукати власний сенс. Жодна мудрість, навіть від Будди чи когось іншого, не розкриє вам готової істини. Якщо вам хтось скаже, у чому сенс життя, це звучатиме як нісенітниця, доки ви самі не дійдете до цього. Важлива не відповідь, а власне процес пошуку. Це може тривати роками або навіть десятиліттями. Проте коли ви знайдете відповідь, яка відгукнеться всередині, вона стане основою вашого життя.

Відповідь 2. У житті немає об'єктивного сенсу чи мети. Ошо зауважив: «Це як писати по воді або будувати будинки з піску». Правда у тому, що протягом більшої частини часу існування Всесвіту вас не було. Ви були мертві понад 10 мільярдів років і будете мертві ще десятки мільярдів років після того, як Усесвіт згасне. Усе, що ви робите, рано чи пізно зникне. Людська цивілізація зникне, планета зникне, навіть колонізатори Марса не існуватимуть вічно. Через кілька поколінь ніхто не згадає ні художників, ні поетів, ні завойовників, ні бідних, ні багатих. У глобальному масштабі це не має значення.

Вам доведеться створити сенс життя самотійно. Ви самі вирішуєте, як ставитися до життя.

Це просто гра, за якою я спостерігаю?

Чи не виконую я так званого «танцю самореалізації»<sup>[5]</sup>?

Чи є щось, чого я хочу просто так?

Це все сенси, які ми самі вигадуємо.

Всесвіт не має фундаментального чи внутрішньо закладеного сенсу або мети. Якби такий сенс існував, наступне запитання було б таке: «Чому саме це є сенсом?». І так тривало б без кінця. Як зазначив фізик Ричард Фейнман, це було б схоже на «черепак, які стоять одна на одній до безкінечності». Запитання «Чому?» можна ставити без кінця, і жодна відповідь не буде остаточною.

Я не вірю в ідею вічного потойбічного життя. Для мене це звучить безглуздо — вірити, що, залежно від того, як ви проживете свої 70–80 років на цій планеті, вам доведеться провести вічність у якомусь іншому вимірі. Вічність — це надто тривалий час, аби бути прив'язаним до такого короткого періоду життя. Який сенс у тому, щоб Бог судив вас за ці кілька десятиліть і на основі цього визначав вашу долю назавжди? Я думаю, що після смерті все буде так само, як і до народження. Ви пам'ятаєте, як це було? Ось так само буде після смерті.

Ви тоді не хвилювалися ані про себе, ані про своїх близьких, ані про майбутнє людства. Вам було байдуже, чи підкорить людство Марс, чи залишиться на Землі, чи створить штучний інтелект. Після смерті буде те саме — жодного «Я», жодного сприйняття, жодних хвилювань.

Відповідь 3. Утім є ще одна відповідь, трохи складніша. Можливо, сенс життя все-таки існує, але це не той сенс, який нас улаштував би. Я зібрав кілька наукових теорій (деякі мої друзі навіть написали про це книги), і, можливо, життя має певну мету, просто вона не така, як ми очікуємо.

В основі фізики лежить поняття стріли часу, яке визначається ентропією. Другий закон термодинаміки стверджує, що ентропія у Всесвіті завжди зростає. Це означає, що безлад лише збільшується, а сконцентрована вільна енергія зменшується. Якщо поглянути на живі системи — людей, рослини, цивілізації, — усі вони локально

зменшують ентропію. Так, ми можемо діяти, але глобально все ж прискорюємо зростання ентропії.

Як наслідок, ми наближаємо Всесвіт до його неминучого згасання. Можна висунути цікаву теорію, яка мені подобається: ми невпинно рухаємося до кінця, коли не залишиться сконцентрованої енергії, а всі частинки досягнуть однакового енергетичного стану. У цьому стані все стає єдиним, нерозділеним цілим.

Усе, що ми створюємо й що робимо як живі істоти, лише прискорює рух до цієї неминучої точки. Будь-яка складна система, яку ми будуємо, — технології, цивілізації, мистецтво, математика чи навіть сім'ї — насправді лише пришвидшує цей процес. Ми самі підштовхуємо Всесвіт до точки, де все зрештою зливається в одне ціле [4].

## **ЖИВІТЬ ЗГІДНО ЗІ СВОЇМИ ЦІННОСТЯМИ**

Які ваші основні цінності?

Я ніколи не складав їх повного списку, але можу поділитися кількома ключовими принципами.

Одна з основних цінностей — чесність. Для мене це означає залишатися собою за будь-яких обставин. Я не хочу перебувати в середовищі чи в оточенні людей, де мені доводиться ретельно зважувати свої слова. Якщо я починаю фільтрувати думки перед тим, як висловити їх, у свідомості формується нескінченна кількість ментальних моделей. Я перестаю жити в моменті, починаю постійно планувати, що сказати далі, або шкодувати про те, що вже сказав. Я хочу бути поруч із тими, з ким можу залишатися абсолютно чесним.

Перед тим як збрехати іншій людині, ви спочатку мусите збрехати самому собі.

Ще одна важлива для мене цінність — це мислення на перспективу. Я не підтримую короткострокові угоди та поверхневі стосунки. Якщо людина живе лише сьогоденням і не будує нічого на майбутнє, мені з нею не по дорозі.

Усе найцінніше в житті — фінансова стабільність, стосунки, здоров'я, особистісний і професійний розвиток — примножується з часом за принципом складного відсотка. Тому я прагну бути серед людей, з якими можна будувати щось довготривале, і робити те, що матиме значення не лише тепер, а й у майбутньому.

Я вірю у стосунки, що ґрунтуються на засадах рівності. Мене не цікавлять ієрархічні взаємини, де хтось ставиться до іншого зверхньо або, навпаки, підлаштовується й підкоряється. Якщо я не можу спілкуватися з людиною на рівних і вона не сприймає мене так само, то така взаємодія для мене просто не має сенсу.

Ще одна важлива для мене цінність — свобода від злості. Колись у молодості, керуючись емоціями та під дією гормону тестостерону, я вважав гнів корисним. Але з часом зрозумів просту істину, яку чудово сформулювали буддисти: «Злість — це як розпечене вугілля, яке ви тримаєте в руці, чекаючи, щоб кинути в когось іншого». Я не хочу носити в собі цей вогонь і оточувати себе людьми, які постійно киплять від злості. Я просто викреслюю їх зі свого життя, не засуджуючи. Колись я сам переживав багато гніву, тому розумію, що кожен проходить цей етап по-своєму. Але нехай вони розбираються зі своїми емоціями десь в іншому місці, з іншими людьми.

Я не впевнений, чи можна назвати ці принципи класичними цінностями, але для мене це ті основи, за яких я не йду на компроміси і згідно з якими будує своє життя [4]. Вважаю, що кожна людина має власний набір цінностей, і в багатьох випадках саме їхня спільність визначає успіх у стосунках — чи то дружба, робота або кохання. Коли ваші цінності збігаються, дрібниці відходять на другий план. Найчастіше ж суперечки й конфлікти виникають не через конкретні



ситуації, а тому що люди по-різному дивляться на світ. Якби їхні цінності були спільними, багато розбіжностей просто втратили б сенс [4].

Зустріч із моєю дружиною стала для мене справжнім випробуванням. Я щиро хотів бути з нею, а вона спочатку не була в цьому так упевнена. Але зрештою ми стали парою, тому що вона прийняла мої цінності. І мені пощастило, що до того часу я вже чітко їх сформулював.

Якби цього не сталося, я просто не зміг би її завоювати і не був би гідний таких стосунків. Як зауважив Чарлі Манґер, «щоб знайти гідного партнера, потрібно самому стати гідним партнером» [4].

Моя дружина — неймовірна людина, для якої сім'я має велике значення, і в цьому ми абсолютно схожі. Саме ця спільна цінність стала тим, що нас по-справжньому об'єднало.

Коли в тебе народжується дитина, з'являється дивне, але глибоке відчуття змін. Воно дає відповідь на питання про сенс і мету життя. Раптом усе, що здавалося найважливішим, відходить на другий план, а центр твого всесвіту зміщується на цю маленьку істоту. Це змінює вас: ви стаєте менш егоїстичними [4].

## РАЦІОНАЛЬНИЙ БУДДИЗМ

Що давніше запитання, то давніші відповіді.

**Ви назвали свою філософію раціональним буддизмом. Чим він відрізняється від традиційного буддизму? Яким був ваш шлях до цього розуміння?**

Раціональна частина означає, що мої переконання повинні узгоджуватися з наукою та еволюцією. Я відкидаю все, що не можу

перевірити особисто. Скажімо, чи корисна медитація? Так. Чи корисне очищення розуму? Так. Чи існує глибший рівень свідомості за межами хаотичного «мавпячого розуму»? Так. Усі ці переконання я випробував на собі й переконався в їхній дієвості.

Деякі буддійські ідеї я приймаю і практикую, тому що зміг перевірити їх на власному досвіді або зрозуміти через логічні міркування. Але я не сприймаю концепцій, яких не можу ні довести, ні спростувати. Наприклад, твердження, що минулі життя визначають нашу карму. Я не пам'ятаю жодного попереднього життя, не маю жодних доказів його існування, тому просто не можу в це вірити.

Коли люди ведуть мову про відкриття третього ока чи чакр, для мене це лише слова, які звучать красиво, але не мають практичного підтвердження. Я не зміг довести чи перевірити це самотійно, і якщо щось не можна ані спростувати, ані підтвердити науково, я не можу вважати це фундаментальною істиною.

Натомість я точно знаю, що еволюція — це факт. Я знаю, що ми еволюціонували як механізми виживання та відтворення. Наше єго існує, тому що воно допомагає нам діяти, підніматися й не давати своє тіло на поталу черв'якам. Для мене раціональний буддизм — це глибинне розуміння буддійських практик, які реально працюють: вони роблять нас щасливішими, спокійнішими, допомагають контролювати свої емоції, жити в моменті та просто стати ліпшою людиною.

Я не можу повірити в якісь химерні теорії лише тому, що це написано в якійсь книзі. Я не вірю, що можу підніматися в повітря, і не думаю, що медитація дасть мені надприродні здібності.

Мій підхід простий: пробуйте, перевіряйте, будьте скептичними, залишайте те, що реально корисне, і відкидайте те, що не дає користі.

Якщо висловлюватися стисло, моя філософія ґрунтується на двох полюсах. З одного боку, еволюція як основоположний принцип, що пояснює багато аспектів людської природи. З іншого — буддизм, одна з

найдавніших і найбільш перевірених часом філософій, яка допомагає зрозуміти внутрішній світ людини.

Я вважаю, що ці дві концепції цілком сумісні. Насправді я хочу написати пост у блозі, де поясню, як ключові принципи буддизму, позбавлені містицизму, можна інтегрувати в модель віртуальної реальності [4].

Кожен починає свій шлях із чистоти. Згодом усі так чи інакше стикаються із впливом спокус, помилок.

Але справжня мудрість полягає в тому, щоб за допомогою знань очистити себе від вад і свідомо повернутися до чеснот.

### **Як ви визначаєте мудрість?**

Мудрість — це здатність розуміти довгострокові наслідки своїх вчинків [4].

Якби мудрості можна було навчитися, просто слухаючи мудрих людей, то всі ми вже давно були б мудрими.

### **УСЕ, ЩО МИ МАЄМО, — ЦЕ ЛИШЕ ТЕПЕРІШНІЙ МОМЕНТ**

Насправді існує лише цей момент. Ніхто ніколи не повертався в минуле, і ніхто не зміг передбачити майбутнє настільки точно, щоб це мало справжнє значення.

Усе, що є, — це точка в просторі й часі, в якій ви перебуваєте зараз.

Як і будь-яка глибинна істина, ця сповнена парадоксів. Кожна мить унікальна, жодна з них не повториться, а відстань між минулим і майбутнім — безмежна. Час невловимий: щойно ми намагаємося зафіксувати мить, вона вже минула [4].

Ми народжуємося й помираємо щосекунди. І лише від нас залежить, чи ми усвідомимо, чи забудемо про це [2].

«Усе стає ще прекраснішим, бо ми приречені. Ви ніколи не будете красивішими, ніж зараз, і у вас не буде другого шансу тут опинитися», — Гомер, «Іліада».

Я навіть не пам'ятаю, що сказав дві хвилини тому. Минуле — це лише спогад, ефемерна плівка у свідомості. Для мене воно мертве, його більше немає.

Смерть — це просто момент, після якого вже немає майбутнього [2].

Натхнення швидкоплинне. Не відкладайте, дійте негайно.

НАТХНЕННЯ ШВИДКОПЛИННЕ –  
НЕ ВІДКЛАДАЙТЕ, ДІЙТЕ НЕГАЙНО

## БОНУС

Демократизація технологій дає можливість кожному стати творцем, підприємцем, науковцем. Майбутнє стає яскравішим.

Статистично ймовірно, що у Всесвіті існують більш розвинені інопланетні цивілізації.

Сподіваюсь, вони дбайливо ставляться до природи і вважають нас милими.

## *РЕКОМЕНДАЦІЇ ДЛЯ ПРОЧИТАННЯ ВІД НАВАЛА*

Як не дивно, я не читаю книг заради саморозвитку.

Я читаю з цікавості.

Найкраща книга — це та, яка настільки захоплює, що ви «ковтаєте» її на одному подиху.

## *КНИГИ*

Оскільки в цьому розділі багато посилань, вам може буде зручно скористатися цифровою версією. Перейдіть на [Navalmanack.com](http://Navalmanack.com), щоб отримати електронний варіант цього розділу.)

Читайте достатньо — і станете знавцем. Із часом ви природно почнете тяжіти до теорій, концепцій та нонфікшн-літератури.

## НОНФІКШН

Девід Дойч, «Початок нескінченності: пояснення, які змінюють світ» (The Beginning of Infinity: Explanations That Transform the World).

Ця книга не з найпростіших, але вона значно розширила мій кругозір [79].

Ювал Ной Харарі, «Sapiens: Людина розумна. Коротка історія людства»<sup>[6]</sup> (Sapiens: A Brief History of Humankind).



Відкрийте камеру на своєму  
телефоні й наведіть на це  
зображення

Історія людського виду, яка презентує новий погляд на минуле й сучасне. Спостереження, концепції та ментальні моделі, представлені в цій книзі, змінять ваше уявлення про історію й людей навколо [1].

Sapiens — найкраща книга останнього десятиліття, яку я прочитав. Автор присвятив 10 років її написанню. Вона сповнена глибоких ідей —

буквально кожна сторінка наповнена цими ідеями [1].

*Метт Рідлі, «Рациональный оптимист: як розвивається добробут»  
(The Rational Optimist: How Prosperity Evolves).*



Відкрийте камеру на своєму  
телефоні й наведіть на це  
зображення



Ця книга стала для мене справжнім відкриттям за останні чотири роки. Рідлі — автор чотирьох книг, які входять до мого списку 20 найкращих книг.

Далі можете ознайомитися з іншими книгами його авторства. Метт Рідлі — вчений, оптиміст і новатор, один із моїх улюблених авторів. Я прочитав усі його книги й навіть неодноразово перечитував їх [4].

►«Геном: автобіографія виду у 23-х главах»<sup>[7]</sup> (Genome: The Autobiography of a Species in 23 Chapters»).

►«Червона Королева. Статеве розмноження та еволюція природи людини»<sup>[8]</sup> (The Red Queen: Sex and the Evolution of Human Nature).

►«Витоки чесноти: людські інстинкти й еволюція взаємодії» (The Origins of Virtue: Human Instincts and the Evolution of Cooperation).

►«Еволюція всього: як виникають нові ідеї»<sup>[9]</sup> (The Evolution of Everything: How New Ideas Emerge).

*Насім Талед, «Шкура у грі»<sup>[10]</sup> (Skin in the Game).*



Відкрийте камеру на своєму  
телефоні й наведіть на це  
зображення

Найкраща книга, яку я прочитав у 2018 році, й дуже її рекомендую. Вона містить безліч чудових ідей, корисних ментальних моделей і концепцій. Автор книги дещо зухвалий, але його геніальність це виправдовує. Просто не зважайте на стиль і зосередьтеся на змісті. Це

одна з найкращих бізнес-книг, які я читав, і, на щастя, автор не намагається видавати її за типову бізнес-книгу [10].

**Насім Талеб, «Прокрустове ложе: філософські та життєві афоризми»<sup>[11]</sup> (The Bed of Procrustes: Philosophical and Practical Aphorisms).**

Це його збірка давньої мудрості.

Варто також прочитати такі книги цього автора: «Чорний лебідь. Про (не)ймовірне у реальному житті»<sup>[12]</sup> (The Black Swan: The Impact of the Highly Improbable); «Антикрихкість. Про (не)вразливе у реальному житті»<sup>[13]</sup> (Antifragile: Things That Gain from Disorder); «Обдурені випадковістю. Незрима роль шансу в житті та бізнесі»<sup>[14]</sup> (Fooled by Randomness: The Hidden Role of Chance in Life and in the Markets) [7].

*Ричард Фейнман, «Шість простих лекцій: основи фізики, пояснені її найвидатнішим учителем» (Six Easy Pieces: Essentials of Physics Explained by Its Most Brilliant Teacher).*



Відкрийте камеру на своєму  
телефоні й наведіть на це  
зображення

Я подарував би своїм дітям примірник цієї книги, а також книгу «Шість не надто простих лекцій: відносність Ейнштейна, симетрія та простір» (Six Not-So-Easy Pieces: Einstein's Relativity, Symmetry, and Space).

Ричард Фейнман — видатний фізик, і я захоплююся не лише його глибоким розумінням фізики, а й унікальним підходом до життя.

Зараз я читаю «Цілко́м розумні відхилення від протореного шляху» (Perfectly Reasonable Deviations from the Beaten Track) Фейнмана та знову перечитую його біографію «Геній. Ричард Фейнман: життя і наука»<sup>[15]</sup>  
[8].

*Рендалл Манро, «Як усе працює: складні речі простими словами»  
(Thing Explainer: Complicated Stuff in Simple Words).*



Відкрийте камеру на своєму  
телефоні й наведіть на це  
зображення

Чудова книга Рендалла Манро, творця науково орієнтованого веб-коміксу *xkcd*. У ній він пояснює надскладні концепції — від змін клімату до фізичних систем і підводних човнів, — використовуючи лише тисячу найпоширеніших слів англійської мови. Приміром, він

назвав ракету «Сатурн-5» «Вгору йде п'ять» (Up Goer Five). Рендалл не міг використати слова «космічний корабель» чи «ракета», адже це самовизначення. Тому просто пояснив: «Це штука, яка летить угору». Діти одразу це розуміють [4].

*Льюїс Керролл Епштейн, «Думай як фізик: зрозуміла і практична реальність» (Thinking Physics: Understandable Practical Reality).*



Відкрийте камеру на своєму  
телефоні й наведіть на це  
зображення

Це справді прекрасна книга, яку я постійно перечитую. На задній обкладинці є чудовий слоган: «Єдина книга, яку читають і в початковій школі, і в аспірантурі». І це цілковита правда.

У ній зібрані прості головоломки з фізики, які можна пояснити як 12-річній дитині, так і аспіранту з фізики. Вони допомагають зрозуміти



фундаментальні закони природи. Завдання доволі хитромудрі, проте їх можна розв'язати, спираючись лише на логічне мислення [4].

*Вілл і Аріель Дюрант, «Уроки історії»<sup>[16]</sup> (The Lessons of History).*

Це чудова книга, що узагальнює найважливіші теми з історії, подаючи їх глибоко й проникливо.

На відміну від більшості історичних праць, вона достатньо лаконічна, проте охоплює безліч важливих аспектів [7].

*Джеймс Дейл Девідсон, Вільям Ріс-Могг, «Суверенна особистість: як опанувати перехід до інформаційної ери» (The Sovereign Individual: Mastering the Transition to the Information Age).*



Відкрийте камеру на своєму  
телефоні й наведіть на це  
зображення

Це найкраща книга, яку я прочитав після *Sapiens*, хоча вона значно менш відома.

*Чарлі Манґер (за редакцією Пітера Кауфмана), «Альманах бідного Чарлі: дотепність і мудрість Чарльза Т. Манґера» (Poor Charlie's Almanack: The Wit and Wisdom of Charles T. Munger).*

На перший погляд, ця книга схожа на бізнес-літературу, але насправді це збірка мудрих порад Чарлі Манґера, співзасновника Berkshire Hathaway, щодо того, як подолати власні слабкості та проживати успішне й добродісне життя [7]; [80].

*Карло Ровеллі, «Реальність не така, якою здається: подорож до квантової гравітації» (Reality Is Not What It Seems: The Journey to Quantum Gravity).*

Це найкраща книга, яку я прочитав за останній рік.

Вона поєднує фізику, поезію, філософію та історію у доступній формі.

*Карло Ровеллі, «Сім основних уроків з фізики»<sup>[17]</sup> (Seven Brief Lessons on Physics).*

Я читав цю книгу щонайменше двічі.

Для вивчення теорії ігор раджу прочитати:

«Досконалий стратег: вступ до теорії ігор і стратегій» (The Compleat Strategist: Being a Primer on the Theory of Games of Strategy) Дж. Д. Вільямса

«Еволюція співпраці» (The Evolution of Cooperation) Роберта Аксельрода [11].

## **ФІЛОСОФІЯ ТА ДУХОВНІСТЬ**

*Усі книги Джеда МакКенна.*

Джед говорить лише правду. Його стиль може здатися різким, але безкомпромісна відданість істині вражає [79].

«Теорія всього. Перспектива просвітлення. Трилогія про стан сновидіння» (Theory of Everything – The Enlightened Perspective – Dreamstate Trilogy).

«Записник Джеда МакКейна» (Jed McKenna's Notebook).

«Розмови Джеда №1 і №2» (Jed Talks #1 and #2).

*Усі книги, які написав лікар Капіл Гупта. Капіл нещодавно став моїм особистим радником і коучем, хоча я не довіряю коучам [79].*

«Тихі таємниці Майстра: для тих, хто зневажає шум і шукає істину... про життя і буття» (A Master's Secret Whispers: For those who abhor noise and seek The Truth...about life and living).

«Безпосередня істина: чесні відповіді на вічні питання життя» (Direct Truth: Uncompromising, non-prescriptive Truths to the enduring questions of life).

«Атмамун: як досягти просвітлення гімалайських мудреців та свободи живого Бога» (Atmamun: The Path to achieving the bliss of the Himalayan Swamis. And the freedom of a living God ).

*Джидду Крішнамурті, «Книга життя» (The Book of Life).*



Відкрийте камеру на своєму  
телефоні й наведіть на це  
зображення

Крішнамурті — маловідомий, але, вважаю, надзвичайно впливовий індійський філософ, який жив на межі минулого століття. Він був прямолінійним і безкомпромісним, постійно заохочував людей спостерігати за власним розумом. Його найкраща «Книга життя» складається з уривків його виступів і творів, зібраних в єдине ціле [6].

Я подарував би своїм дітям примірник цієї книги, але порадив би зберегти її на майбутнє, оскільки в молодшому віці вона може бути складною для розуміння [8].

*Джидду Крішнамурті, «Абсолютна свобода: основи вчення Крішнамурті» (Total Freedom: The Essential Krishnamurti).*

Ця книга ідеальна для досвідчених читачів, адже вона — раціоналістичний дороговказ крізь пастки й омані людського мислення.

Це духовна книга, до якої я повертаюся знову й знову [1].

*Герман Гессе, «Сіддхартха»<sup>[18]</sup> (Siddhartha).*

Я ціную цю книгу як класичний філософський твір. Вона стане у пригоді тим, хто тільки починає свій шлях у філософії. Я подарував більше примірників цієї книги, ніж будь-якої іншої [1].

Я часто перечитую книги Крішнамурті або Ошо. Це мої улюблені філософи [4].

Оновлення. Тепер я додав би до цього списку праці Джеда МакКенна, Капіла Гупти, Шопенгавера, а також «Йогу-Васиштху»].

*Ошо, «Книга таємниць: 112 медитативних практик для самопізнання» (The Book of Secrets: 112 Meditations to Discover the Mystery Within).*



Відкрийте камеру на своєму  
телефоні й наведіть на це  
зображення

Більшість технік медитації ґрунтується на концентрації, і їх існує безліч. Якщо хочете дослідити різні підходи, зверніть увагу на «Книгу таємниць» Ошо. Попри свою суперечливу репутацію, він був надзвичайно розумною людиною.

Насправді це переклад стародавнього санскритського тексту, що містить 112 унікальних методів медитації.

Ви можете випробувати кожен із них і знайти той, що найбільше задовольняє ваші потреби [74].

*Ошо, «Великий виклик: дослідження внутрішнього світу» (The Great Challenge: Exploring the World Within).*

*Ентоні де Мелло, «Шлях до істинної любові: заключні роздуми» (The Way to Love: The Last Meditations).*

*Майкл Сінгер, «Розкута душа. Мандрівка поза власні межі»<sup>[19]</sup> (The Untethered Soul: The Journey Beyond Yourself by Michael Singer).*

*Марк Аврелій, «Розмисли»<sup>[20]</sup> (Meditations).*





Відкрийте камеру на своєму  
телефоні й наведіть на це  
зображення

Ця книга повністю змінила моє життя. Це особистий щоденник римського імператора, який дає змогу зазирнути в думки однієї з наймогутніших постатей свого часу. Читаючи його записи, розумієш: він боровся з тими самими проблемами та внутрішніми сумнівами, що й будь-хто з нас. Він постійно прагнув стати кращою людиною. Ця

книга відкриває важливу істину: успіх і влада не роблять людину внутрішньо щасливішою — для цього потрібно працювати над собою [6].

*Камаль Равікант, «Полюби себе. Як підвищити самооцінку та прийняти себе»<sup>[21]</sup> (Love Yourself Like Your Life Depends on It).*

Зараз я читаю книгу свого брата «Полюби себе. Як підвищити самооцінку та прийняти себе». Вона написана дуже лаконічно. (Так, безперечно, я зараз хвалитиму свого брата, але книга того варта.) Він — справжній філософ у нашій родині, а я лише аматор.

У книзі є чудові слова:

Одного разу я запитав ченця, як йому вдається зберігати спокій.

«Я просто кажу “так”, — відповів він. — На все, що трапляється в житті, я кажу “так”» [7].

*«Шлях Сенеки: практичні листи стоїка» (The Tao of Seneca: Practical Letters from a Stoic Master).*

Це аудіокнига, до якої я повертався найчастіше. Безперечно, найважливіша з усіх, що я коли-небудь слухав.

*Майкл Поллан, «Як змінити свою свідомість» (How to Change Your Mind).*

Майкл Поллан написав чудову книгу «Як змінити свою свідомість», і я вважаю, що це справжній шедевр, який варто прочитати кожному.



Відкрийте камеру на своєму  
телефоні й наведіть на це  
зображення

У ній досліджується вплив психоделіків, які можна розглядати як своєрідний чит-код для ефективного самоспостереження.

Я не рекомендую нікому вживати наркотики, адже подібного ефекту можна досягти шляхом чистої медитації, проте психоделіки пришвидшують цей процес [74].

*Брюс Лі, «Влучні думки. Щоденні настанови» (Striking Thoughts: Bruce Lee's Wisdom for Daily Living).*

Цікаво, але Брюс Лі написав чудові філософські роздуми, і його книга «Влучні думки» стала вагомим підсумком його філософії.

*Халіль Джібран, «Пророк»<sup>[22]</sup> (The Prophet).*

Цю книгу читають як сучасний поетичний релігійний текст. Вона посідає гідне місце на одному рівні з Бхагавад-Гітою, Дао Де Дзіном, Біблією та Кораном.

Її стиль глибоко релігійний і щирий, але водночас вона доступна, прекрасна, позаконфесійна та позбавлена будь-якого сектантства.

Я обожнюю цю книгу. Автор поетично розмірковує про дітей, кохання та шлюб, про ставлення до ворогів і друзів, про взаємодію з грошима, про усвідомлення того, що означає вбити живу істоту, щоб її з'їсти.

Як і великі релігійні тексти, вона дає глибоку філософську, але водночас надзвичайно правдиву відповідь на найважливіші питання життя.

Рекомендую цю книгу кожному, незалежно від віри чи її наявності або відсутності. Християнину, індусу, юдею, атеїсту — кожному. Це справді виняткова книга, яка варта прочитання [7].

## **НАУКОВА ФАНТАСТИКА**

Я почав із коміксів і наукової фантастики.

Потім зацікавився історією та новинами.

Після цього — психологією, науково-популярною літературою та технологіями.

*Хорхе Луїс Борхес, «Вигадані історії»<sup>[23]</sup> (Ficciones).*

Я обожнюю аргентинського письменника Хорхе Луїса Борхеса.

Його збірка оповідань «Вигадані історії», або «Лабіринти», — просто неймовірна. Борхес, мабуть, — найвидатніший автор, якого я коли-небудь читав, хоча він жодного разу не писав суто філософських книг.

Проте його твори пронизані глибокою філософією, майстерно поєднаною з науковою фантастикою [1].



Відкрийте камеру на своєму  
телефоні й наведіть на це  
зображення

*Тед Ченг, «Історія твого життя та інші оповідання»<sup>[24]</sup> (Stories of Your Life and Others).*



Відкрийте камеру на своєму  
телефоні й наведіть на це  
зображення

Зараз моє улюблене науково-фантастичне оповідання Теда Ченга — «Розумій». Воно входить до збірки «Історії твого життя та інші оповідання». До речі, оповідання «Історія твого життя» з цієї ж збірки стало основою для фільму «Прибуття» (Arrival) [1].

*Тед Ченг, «Видих: оповідання»<sup>[25]</sup> (Exhalation: Stories).*

У цій історії найвидатніший автор науково-фантастичних оповідань нашого часу досліджує диво термодинаміки.

*Тед Ченг, «Життєвий цикл програмних об'єктів»<sup>[26]</sup> (The Lifecycle of Software Objects).*

Ще один шедевр наукової фантастики від Теда Ченга.

*Ніл Стівенсон, «Снігопад»<sup>[27]</sup> (Snow Crash).*





Відкрийте камеру на своєму  
телефоні й наведіть на це  
зображення

Це приголомшлива книга. Немає нічого подібного до «Снігопаду». Він унікальний у своєму жанрі. Стівенсон також написав «Епоху діаманта».

*Айзек Азімов «Останнє запитання» (The Last Question).*

Я постійно цитую «Останнє запитання». Я обожнюю це оповідання ще з дитинства.

## *Які книги ви зараз перечитуєте?*

Це хороше запитання. Дозвольте мені відкрити свій додаток Kindle і перевірити.

Зазвичай я завжди перечитую деякі книги з наукової літератури.

Зараз я читаю книгу про міметичну теорію Рене Жирара. Це радше оглядова версія, оскільки його оригінальні праці даються мені нелегко. Я також читаю «Знаряддя титанів» (Tools of Titans) Тіма Феррісса, книгу, де він зібрав корисні ідеї від успішних і видатних особистостей. Я читаю книгу «Термоінфокомплексність» (Thermoinfocomplexity). Це праця мого друга Бехзада Мохіта. Я щойно закінчив читати (точніше, переглядати) «Переконання: революційний метод впливу на людей» (Pre-Suasion: A Revolutionary Way to Influence and Persuade) Роберта Чалдині. Я не думаю, що потрібно було читати всю книгу, щоб зрозуміти основну ідею, але вона все одно була корисною. Зараз я читаю «Історія філософії: життя та думки великих філософів» (The Story of Philosophy: The Lives and Opinions of the Great Philosophers) Вілла Дюранта. У мене маленька дитина, тому я читаю багато книг про виховання дітей, хоча більше використовую їх як довідковий матеріал, аніж щось інше. Нещодавно я читав трохи Емерсона та

Честерфілда.

Я читаю Алана Воттса й Скотта Адамса, окрім того, нещодавно перечитав «Божественний пил» (God's Debris). Я знову взявся читати «Дао Де Дзін», тому що мій друг зараз її перечитує. У мене тут купа книг, і я міг би продовжувати без кінця. Ось, наприклад, книга Ніцше, а ось «Економіст під прикриттям» (The Undercover Economist) Тіма Харфорда. Також я маю книгу Річарда Баха «Ілюзії: пригоди месії мимохить» (Illusions: The Adventures of a Reluctant Messiah). А ще я маю деякі книги Джеда МакКенна.

Тут у мене є трохи книг за авторством Дейла Карнегі, а також «Проблема трьох тіл» (The Three-Body Problem) Лю Цісіня<sup>[28]</sup>; «Людина в пошуках справжнього сенсу»<sup>[29]</sup> (Man's Search for Meaning) Віктора Франкла; «Секс у ранні часи цивілізації» (Sex at Dawn) Кристофера Раяна. І ще багато іншого.

До речі, коли розповідаю про свої читацькі вподобання, зазвичай опускаю дві третини книг. Чому? Бо деякі з них можуть здатися комусь безглуздими чи несерйозними.

Але хіба це має значення? Я не зобов'язаний ділитися усім, що читаю.

Я відкритий до різних книг, навіть тих, які дехто вважає марними або суперечливими. Я читаю і те, з чим не погоджуюся, адже це розширює мій світогляд і допомагає мислити нестандартно [4].

Я завжди витрачав гроші на книги. Я ніколи не сприймав це як витрати.

Для мене це інвестиція [4].

# БЛОГИ

(Оскільки в цьому розділі міститься багато посилань, вам може бути зручніше скористатися цифровою версією. Перейдіть на [Navalmanack.com](http://Navalmanack.com), щоб отримати електронний варіант цього розділу.)

Далі ви можете ознайомитись зі списком чудових блогів:

@KevinSimler — Melting Asphalt, <https://meltingasphalt.com>.

@farnamstreet — Farnam Street, A Signal in a World Full of Noise, <https://fs.blog>.

@benthompson — Stratchery, <https://stratechery.com>.

@baconmeteor — Idle Words, <https://idlewords.com> [4].

«Операційна система Мунґера: як проживати життя, яке дійсно працює» (The Munger Operating System: How to Live a Life That Really Works) від @FarnamStreet.

Правила життя та добробуту.

«День, коли ти став кращим письменником» (The Day You Became a Better Writer) від Scott Adams.

Навіть попри те, що я добре пишу ще з юності, я повертаюся до цього блогу й переглядаю його, коли працюю над чимось важливим. Це чудовий блог, я використовую його як базовий шаблон, щоб писати гарно. Просто задумайтесь над назвою: «День, коли ти став кращим письменником». Це сильний заголовок. В одному короткому блозі Адамс розповідає про важливість ефекту несподіванки, як правильно формулювати заголовки, чому потрібно писати лаконічно й чітко, чому не варто зловживати прикметниками й прислівниками, чому краще використовувати активний, а не пасивний стан. Цей блог може назавжди змінити ваш стиль, але за умови, якщо ви втихомирите своє ego й справді засвоїте його поради [6].

Хочете стати розумнішими за 10 хвилин?

Прочитайте: «Переконавання, сформовані заради вигоди» (Crony Beliefs) від Kevin Simler.

«Кар'єрні рішення (у Кремнієвій долині / технологічній галузі)» (Career Decisions (in Silicon Valley / tech)) від @eladgil — найкращі пости я читав саме тут.

Sapiens Харарі можна переглядати на Youtube у форматі лекції або курсу.

Кожна бізнес-школа має викладати теорію агрегації. Ви також можете повчитися цього у справжнього знавця, найкращого аналітика технологій @benthompson.

Раджу прочитати: «Квантова фізика не є “дивною”. Дивними є ви»; «Мисли реалістично» (Quantum physics is not ‘weird.’ You are weird; Think Like Reality) від [Eliezer Yudkowsky].

Обов'язкове до прочитання: «Ліниве лідерство» (Lazy Leadership) від @Awilkinson.

Мудрість без фільтрів від людини, яка досягла успіху власними зусиллями.

Усе, що є на сайті @EdLatimore, варте уваги тих, хто прагне більшого: <https://edlatimore.com>.

Якщо в харчуванні, фінансах і світогляді сліпо дотримуватися порад із новин, легко опинитися в стані фізичного, фінансового та морального банкрутства.

## ІНШІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

Сторінки та Twitter:

@AmuseChimp (мій улюблений).

@mmay3r.

@nntaleb.

Art De Vany (на Facebook).

Геніальність існує, просто вона розподілена нерівномірно [4].

Обов'язковий до прочитання: тред у Twitter від @zaoyang про ефект інтелектуального нагромадження [11].

Також раджу читати справді чудові графічні романи. Якщо вам подобаються комікси, зверніть увагу на: «Трансметрополітен» (Transmetropolitan) Воррена Елліса; «Хлопаки» (The Boys) Гарта Енніса; «Планетарій» (Planetary) Воррена Елліса; «Пісочний чоловік» (The Sandman) Ніла Геймана. Деякі з них, на мою думку, — справжні шедеври сучасного мистецтва. Я виріс на коміксах, тож можу бути трохи упередженим [1].

«Рік та Морті» (Rick and Morty) (серіал + комікс).

«Рік та Морті» — найкращий серіал на телебаченні (на мою скромну думку, звісно). Просто подивіться першу серію — цього достатньо. Це щось середнє між «Назад у майбутнє» (Back to the Future) і «Путівником по Галактиці для космотуристів» (The Hitchhiker's Guide to the Galaxy).

Комікс «Рік та Морті» (автор Зак Ґорман) так само дотепний, як і серіал.

«Ви та ваші дослідження» (You and Your Research), автор Річард Геммінг.

Це чудове есе, я щиро рекомендую його прочитати. Хоча воно написане для науковців, його ідеї універсальні і їх можна використовувати у будь-якій сфері. Це справжній посібник від знавця про те, як формулювати великі ідеї. Його думки перегукуються з ідеями

Ричарда Фейнмана, але, можливо, Геммінг представив їх більш витончено [74].

# ПРАЦІ НАВАЛА

## ФОРМУЛИ ЖИТТЯ I (2008)

Це особисті нотатки. Ваші відправні точки й висновки можуть відрізнятися. Це не жорсткі визначення — це алгоритми успіху. Будь-які ваші доповнення вітаються.

- ◆ Щастя = здоров'я + багатство + хороші стосунки
- ◆ Здоров'я = фізична активність + харчування + сон
- ◆ Фізична активність = високоінтенсивні тренування + спорт + відпочинок
- ◆ Харчування = натуральні продукти + періодичне голодування + рослинна їжа
- ◆ Сон = жодних будильників + 8–9 годин + дотримання циркадних ритмів
- ◆ Багатство = дохід + багатство (прибутковість інвестицій)
- ◆ Дохід = відповідальність + важелі впливу + унікальні знання
- ◆ Відповідальність = персональний бренд + власна платформа + ризик?
- ◆ Важелі впливу = капітал + люди + інтелектуальна власність
- ◆ Унікальні знання = уміння робити те, чого суспільство ще не може легко навчити інших
- ◆ Прибутковість інвестицій = «купи й тримай» + оцінка активу + маржа безпеки [72]

## ПРАВИЛА НАВАЛА (2016)

- ◆ Головне — перебувати в моменті.
- ◆ Бажання — це страждання (Будда).



♦ Гнів — це гаряче вугілля, яке ти тримаєш у руці, чекаючи моменту, щоб кинути його в когось іншого (Будда).

♦ Якщо ви не можете уявити собі співпрацю з кимось протягом усього життя, не працюйте з ним і дня.

♦ Читання (навчання) — це найважливіша метанавичка, яку можна обміняти на будь-яку іншу.

♦ Усі справжні переваги в житті можливі завдяки ефекту складного відсотка.

♦ Заробляйте своїм розумом, а не часом.

♦ 99 % зусиль марні.

♦ Абсолютна чесність у будь-який момент. Майже завжди можна бути і чесним, і позитивним.

♦ Хваліть конкретно, критикуйте загально (Воррен Баффетт).

♦ Правда — це те, що має силу передбачення.

♦ Спостерігайте за кожною своєю думкою. (Запитуйте: «Чому я думаю саме так?».)

♦ Уся велич приходить через страждання.

♦ Любов дарують, а не отримують.

♦ Просвітлення — це простір між твоїми думками (Екгарт Толле).

♦ Математика — це мова природи.

♦ Кожен момент має бути завершеним сам собою [5].

Здоров'я, любов і твоя місія — саме в такому порядку.  
Все інше не має значення.

# ДАЛІ ПРО НАВАЛА

Якщо вам сподобалася ця книга, ви можете детальніше вивчати її ідеї. Я опублікував уривки з «Альманаху Навала Равіканта» на [Navalmanack.com](http://Navalmanack.com) — це уривки з оригінального (величезного) рукопису книги.

Вони доступні онлайн для всіх тих, хто цікавиться поглядами Навала на:

- ♦ Освіту.
- ♦ Історію AngelList.
- ♦ Інвестиції.
- ♦ Стартапи.
- ♦ Криптовалюту.
- ♦ Людські взаємини.

Навал продовжує створювати та ділитися цінними ідеями:

- ♦ У Twitter ([Twitter.com/Naval](https://twitter.com/Naval)).
- ♦ У своєму подкасті: Naval.
- ♦ На своєму сайті [nav.al](http://nav.al).

Найпопулярніші матеріали Навала:

- ♦ Збірник подкастів «Як розбагатіти» (How to Get Rich).
- ♦ Інтерв'ю у The Knowledge Project.
- ♦ Інтерв'ю у Джо Рогана.

♦ Readwise.io створили збірку ключових уривків із цієї книги. Вона доступна на [Readwise.io/naval](http://Readwise.io/naval). Ви щотижня отримуватимете лист на електронну скриньку з найважливішими цитатами. Тоді основні ідеї книги ще довго залишатимуться у вашій пам'яті після прочитання.

Якщо вам подобаються ілюстрації Джека Батчера, ви можете їх знайти на [Navalmanack.com](http://Navalmanack.com) і [VisualizeValue.com](http://VisualizeValue.com).

# ПОДЯКА

Існує безліч речей, за які варто бути вдячним, і безліч людей, яким я хочу висловити свою щирю подяку. Мене переповнює щастя, коли я думаю про всіх, хто доклав частинку себе до створення цієї книги. Усвідомлення цього зігріває мене й наповнює глибокою вдячністю.

Ось моя «оскарівська» промова подяки.

Я неймовірно вдячний Навалу за те, що він довірив незнайомцю з інтернету створити книгу на основі його слів. Усе почалося з необдуманого твіту, а завдяки вашій довірі й підтримці перетворилося на щось велике. Я ціную ваші відкритість, щедрість і віру в цей проєкт.

Я вдячний Бабаку Ніві за найціннішу й найточнішу пораду щодо написання цієї книги, яку я коли-небудь отримував. Ви щедро ділилися своїм часом, щоб зробити цю книгу кращою, і я безмежно це ціную.

Я вдячний Тіму Ферріссу за те, що він порушив своє залізне правило й написав передмову до цієї книги. Ваша участь у цьому проєкті має для мене величезне значення і, безсумнівно, допоможе ще більшій кількості людей знайти шлях до мудрості Навала.

Основою цієї книги стали уривки з чудових інтерв'ю з такими відомими людьми, як Шейн Перріш, Джо Роган, Сара Лейсі та Тім Феррісс. Я безмежно вдячний за вашу працю та зусилля, яких ви доклали. Ви дали мені й іншим можливість глибше засвоїти ваші ідеї у процесі написання цієї книги.

Я вдячний Джеку Батчеру за те, що він за власною ініціативою звернувся до мене й запропонував допомогу у створенні ілюстрацій до цієї книги. Його проєкт Visualize Value завжди здавався мені втіленням простої геніальності, і всі ми щасливі, що його робота знайшла своє місце на цих сторінках.

Я вдячний своїм батькам за кожен дарунок, кожне зусилля і кожную жертву, які допомогли мені створити цю книгу. Ви заклали фундамент

усього, що я коли-небудь робив, і я ніколи цього не забуду. Сімейна традиція «озвучувати свої сумніви» знайшла своє місце і в цьому проєкті.

Я вдячний Джаннін Зайдль за те, що вона уособлювала собою повноту підтримки, будучи джерелом любові й натхнення. Ти — невичерпний потік позитиву, терпіння та мудрих порад. Дякую за те, що завжди підтримувала мене й надихала не зупинятися.

Я вдячний Кетлін Мартін за її неймовірну редакторську роботу й величезний внесок у цей проєкт. Окрема подяка Девіду Переллу за те, що познайомив нас.

Я вдячний Кусалу Куларатне за його постійну підтримку. Ти був одним із перших, хто повірив у цей проєкт, одним із перших читачів і величезною підтримкою, коли книга була ще на стадії укладання. Я ціную тебе й щиро дякую за твою допомогу.

Я вдячний Максу Олсону, Емілі Голдман і Тейлору Пірсону. Ви не тільки чудові друзі, а й безцінні порадики, які допомагали мені на всіх етапах створення та публікації цієї книги. Без вас я, напевно, досі гуглив би усе підряд і бурмотів прокльони собі під носа.

Я вдячний своїм першим читачам за їхній час, уважні правки та мудрі поради. Кожен із вас зробив цінний внесок у цю книгу, і без вас вона не була б такою, якою є сьогодні. Моя глибока вдячність кожному: Ендрю Фара, Трістан Хомсі, Даніель Дойон, Джессі Джейкобс, Шон О'Коннор, Адам Ваксман, Кейлан Перрі, Кріс Квінтеро, Джордж Мак, Брент Бешор, Шейн Перріш, Тейлор Пірсон, Бен Крейн, Кендіс Ву, Шейн Мак, Джессі Паверс, Тревор МакКендрик, Девід Перелл, Натала Константін, Бен Джексон, Ноа Медден, Кріс Гіллет, Меган Дарнелл і Зак Андерсон Петтет.

Я вдячний авторам і творцям, чії роботи надихнули мене на створення цієї книги. Моє бажання поділитися цим проєктом народилося з глибокої вдячності до книг, які змінили моє життя.

Ось лише кілька з них:

♦ «Альманах бідного Чарлі» (Poor Charlie's Almanack), редагований Пітером Кауфманом (на основі робіт Чарлі Мангера).

♦ «Від нуля до одиниці» (Zero to One), автор Блейк Мастерс (на основі ідей Пітера Тіля).

♦ «У пошуках мудрості» (Seeking Wisdom), автор Пітер Бевелін (на основі ідей Баффета й Мангера).

♦ «Листи акціонерам Berkshire Hathaway» (Berkshire Hathaway Letters to Shareholders), редаговані Максом Олсоном (на основі робіт Баффета).

♦ «Принципи» (Principles), автор Рей Даліо (та його команда).

Я вдячний команді Scribe за їхню ранню та щирю підтримку цієї книги. Зак Обронт поділився зі мною фантастичними порадами, а Гел Кліффорд став терплячим і наполегливим редактором, який допоміг відшліфувати цю книгу.

Я вдячний Такеру Максу за створення Scribe, за те, що він зібрав чудову команду й приділив особисту увагу цьому проєкту. Я ціную твою готовність ставити мені незручні запитання та вимагати більшого заради створення якісного продукту. Але ще більше я вдячний за твою довіру до мене у виконанні цієї роботи.

Я вдячний Бо та всій команді Zaarly за терпіння і розуміння, поки я повністю занурився у процес створення цієї книги.

Я безмежно вдячний друзям і навіть незнайомцям в інтернеті, які підтримували й надихали мене на кожному етапі цього проєкту. Ваші теплі слова й щира зацікавленість, що наповнювали мої особисті повідомлення, стали для мене справжньою опорою. Я ціную кожен прояв підтримки — саме ваша енергія допомогла мені витримати тисячі годин роботи, щоб створити цю книгу для вас.

# ДЖЕРЕЛА

[1] Ravikant, Naval. “Naval Ravikant Was Live.” Periscope, January 20, 2018. <https://www.pscp.tv/w/1eaKbqrWloRxX>.

[2] Ravikant, Naval. “Naval Ravikant Was Live.” Periscope, February 11, 2018. <https://www.pscp.tv/w/1MnGneBLZVmKO>.

[3] Ferriss, Tim. *Tribe of Mentors: Short Life Advice from the Best in the World*. New York: Houghton Mifflin Harcourt, 2017. <https://amzn.to/2U2kE3b>.

[4] Ravikant, Naval and Shane Parrish. “Naval Ravikant: The Angel Philosopher.” Farnam Street, 2019. <https://fs.blog/naval-ravikant/>.

[5] Ferriss, Tim. *Tools of Titans: The Tactics, Routines, and Habits of Billionaires, Icons and World-Class Performers*. New York: Houghton Mifflin Harcourt, 2016.

[6] Ferriss, Tim. “The Person I Call Most Often for Startup Advice (#97).” *The Tim Ferriss Show*, August 18, 2015. <https://tim.blog/2015/08/18/the-evolutionary-angel-naval-ravikant/>.

[7] Ferriss, Tim. “Naval Ravikant on the Tim Ferriss Show—Transcript.” *The Tim Ferriss Show*, 2019. <https://tim.blog/naval-ravikant-on-the-tim-ferriss-show-transcript/>.

[8] Killing Buddha Interviews. “Chief Executive Philosopher: Naval Ravikant On Suffering and Acceptance.” *Killing Buddha*, 2016. <http://www.killingbuddha.co/blog/2016/2/7/naval-ravikant-ceo-of-angellist>; “Chief Executive Philosopher: Naval Ravikant On the Skill of Happiness.” *Killing Buddha*, 2016. <http://www.killingbuddha.co/blog/2016/2/10/chief-executive-philosopher-naval-onhappiness-as-peace-and-choosing-your-desires-carefully>; “Chief Executive Philosopher: Naval Ravikant On Who He Admires.” *Killing Buddha*, 2016. <http://www.killingbuddha.co/blog/2016/2/19/naval-ravikant-on-who-he-admires>; “Chief Executive Philosopher: Naval Ravikant On the Give and Take of the Modern World.” *Killing Buddha*, 2016.

<http://www.killingbuddha.co/blog/2016/2/23/old-bodies-in-a-new-world>;  
“Chief Executive Philosopher: Naval Ravikant On Travelling Lightly.” Killing Buddha, 2016. <http://www.killingbuddha.co/blog/2016/9/19/naval-ravikant-on-travelling-lightly>; “Naval Ravikant on Wim Hof, His Advice to His Children, and How He Wants to Look Back on His Life.” Killing Buddha, 2016. <http://www.killingbuddha.co/blog/2016/12/28/naval-ravikant-on-advice-to-his-children>.

[9] DeSena, Joe. “155: It’s All About Your Desires, Says AngelList Founder Naval Ravikant.” Spartan Up!, 2019. <https://player.fm/series/spartan-up-audio/155-its-all-about-your-desires-says-angel-list-founder-navalravikantunder-naval-ravikant>.

[10] “Naval Ravikant was live.” Periscope, April 29, 2018. <https://www.pscp.tv/w/1lDGLaBmWRwJm>.

[11] Ravikant, Naval. Twitter, [Twitter.com/Naval](https://twitter.com/Naval).

[12] Naval Ravikant, “What the World’s Smartest People Do When They Want to Get to the Next Level,” interview by Adrian Bye, MeetInnovators, Adrian Bye, April 1, 2013. <http://meetinnovators.com/2013/04/01/naval-ravikant-angellist/>.

[13] “Episode 2—Notions of Capital & Naval Ravikant of Angellist,” Origins from SoundCloud. <https://soundcloud.com/notation-capital>.

[14] “Naval Ravikant—A Monk in Silicon Valley Tells Us He’s Ruthless About Time.” Outliers with Panjak Mishra from Soundcloud, 2017. <https://soundcloud.com/factordaily/ep-06-naval-ravikant-angellis>.

[15] Ravikant, Naval and Babak Nivi. “Before Product-Market Fit, Find Passion-Market Fit.” Venture Hacks, July 17, 2011. <https://venturehacks.com/articles/passion-market>.

[16] Cohan, Peter. “AngelList: How a Silicon Valley Mogul Found His Passion.” Forbes, February 6, 2012. <https://www.forbes.com/sites/petercohan/2012/02/06/angellist-how-a-silicon-valley-mogul-found-his-passion/#729d979bbbe6>.

[17] Ravikant, Naval. “Why You Can’t Hire.” Naval, December 13, 2011. <https://startupboy.com/2011/12/13/why-you-cant-hire/>.

[18] Ravikant, Naval. “The Returns to Entrepreneurship.” Naval, November 9, 2009. <https://startupboy.com/2009/11/09/the-returns-to-entrepreneurship/>.

[19] Ravikant, Naval. “Build a Team That Ships.” Naval, April 27, 2012. <https://startupboy.com/2012/04/27/build-a-team-that-ships/>.

[20] Ravikant, Naval. “The 80-Hour Myth.” Naval, November 29, 2005. <https://startupboy.com/2005/11/29/the-80-hour-myth/>.

[21] Ravikant, Naval. “The Unbundling of the Venture Capital Industry.” Naval, December 1, 2010. <https://startupboy.com/2010/12/01/the-unbundling-of-the-venture-capital-industry/>.

[22] Ravikant, Naval. “Funding Markets Develop in Reverse.” Naval, December 1, 2010. <https://startupboy.com/2010/12/01/funding-markets-develop-in-reverse/>.

[23] Nivi, Babak. “Startups Are Here to Save the World.” Venture Hacks, February 7, 2013. <https://venturehacks.com/articles/save-the-world>.

[24] Nivi, Babak. “The Entrepreneurial Age.” Venture Hacks, February 25, 2013. <https://venturehacks.com/articles/the-entrepreneurial-age>.

[25] Ravikant, Naval. “VC Bundling.” Naval, December 1, 2005. <https://startupboy.com/2005/12/01/vc-bundling/>.

[26] Ravikant, Naval. “A Venture SLA.” Naval, June 28, 2013. <https://startupboy.com/2013/06/28/a-venture-sla/>.

[27] Nivi, Babak. “No Tradeoff between Quality and Scale.” Venture Hacks, February 18, 2013. <https://venturehacks.com/there-is-no-finish-line-for-entrepreneurs>.

[30] Ravikant, Naval, “An interview with Naval Ravikant,” interview by Elad Gil, High Growth Handbook, Stripe Press, 2019. <http://growth.eladgil.com/book/cofounders/managing-your-board-an-interview-with-naval-ravikant-part-1/>.

[31] Ferriss, Tim. “Tools of Titans—A Few Goodies from the Cutting Room Floor.” The Tim Ferriss Show, June 20, 2017. <https://tim.blog/2017/06/20/tools->



of-titans-goodies/.

[32] Delevett, Peter. "Naval Ravikant of AngelList Went from Dot-Com Pariah to Silicon Valley Power Broker." The Mercury News, February 6, 2013. <https://www.mercurynews.com/2013/02/06/naval-ravikant-of-angellist-went-from-dot-compariah-to-silicon-valley-power-broker/>.

[33] Coburn, Lawrence. "The Quiet Rise of AngelList." The Next Web, October 4, 2010. <https://thenextweb.com/location/2010/10/04/the-quiet-rise-of-angellist/>.

[34] Loizos, Conny. "His Brand Burnished, Naval Ravikant Plans New Fund with Babak Nivi." The PEHub Network, November 5, 2010.

[35] Nivi, Babak. "Venture Hacks Sucks Now, All You Talk About Is AngelList." Venture Hacks, February 17, 2011, <https://venturehacks.com/articles/venture-hacks-sucks>.

[36] Kincaid, Jason. "The Venture Hacks Startup List Helps Fledgling Startups Pitch Top Angel Investors." TechCrunch, February 3 2010. <https://techcrunch.com/2010/02/03/startuplist-angel-investors/>.

[37] Babak, Nivi. "1.5 Years of AngelList: 8000 Intros, 400 Investments, and That's Just the Data We Can Tell You About." Venture Hacks, July 25, 2011. <https://venturehacks.com/articles/centi-sesquicentennial>.

[38] Smillie, Eric. "Avenging Angel." Dartmouth Alumni Magazine, Winter 2014. <https://dartmouthalumnimagazine.com/articles/avenging-angel>.

[39] Babak, Nivi. "AngelList New Employee Reading List." Venture Hacks, October 26, 2013. <https://venturehacks.com/articles/reading>.

[40] Babak, Nivi. "Things We Care About at AngelList." Venture Hacks, October 11, 2013. <http://venturehacks.com/articles/care>.

[41] Rivlin, Gary. "Founders of Web Site Accuse Backers of Cheating Them." The New York Times, January 26, 2005. <https://www.nytimes.com/2005/01/26/technology/founders-of-web-site-accuse-backers-of-cheating-them.html>.

[42] PandoDaily. "PandoMonthly: Fireside Chat with AngelList Co-Founder Naval Ravikant." November 17, 2012. YouTube video, 2:03:52.

<https://www.youtube.com/watch?v=2htl-O1oDcI>.

[43] Ravikant, Naval. “Ep. 30—Naval Ravikant—AngelList (1 of 2).” Interview by Kevin Weeks. Venture Studio, 2016.

[44] Sloan, Paul. “AngelList Attacks Another Startup Pain Point: Legal Fees.” CNet, September 5, 2012. <https://www.cnet.com/news/angellist-attacks-another-startup-pain-point-legal-fees/>.

[45] Ravikant, Naval. “Naval Ravikant on How Crypto Is Squeezing VCs, Hindering Regulators, and Bringing Users Choice.” Interview by Laura Shin. UnChained, November 29, 2017. <http://unchainedpodcast.co/naval-ravikant-on-how-cryptois-squeezing-vcs-hindering-regulators-and-bringing-users-choice>.

[46] Ravikant, Naval. “Introducing: Venture Hacks.” Naval, April 2, 2007. <https://startupboy.com/2007/04/02/introducing-venture-hacks/>.

[47] Ravikant, Naval. “Ep. 31—Naval Ravikant—AngelList (2 of 2).” Interview by Kevin Weeks. Venture Studio, 2016.

[48] AngelList. “Syndicates/For Investors.” <https://angel.co/syndicates/for-investors#syndicates>.

[49] Ferriss, Tim. “You’d Like to Be an Angel Investor? Here’s How You Can Invest in My Deals...” The Tim Ferriss Show, September 23, 2013. <https://tim.blog/2013/09/23/you-d-like-to-be-an-angel-investor-heres-how-you-can-invest-in-my-deals/>.

[50] Buhr, Sarah. “AngelList Acquires Product Hunt.” TechCrunch, December 1, 2016. <https://techcrunch.com/2016/12/01/angelhunt/>.

[51] Wagner, Kurt. “AngelList Has Acquired Product Hunt for around \$20 Million.” Vox, December 1, 2016. <https://www.recode.net/2016/12/1/13802154/angellist-product-hunt-acquisition>.

[52] Hoover, Ryan. “Connect the Dots.” Ryan Hoover, May 1, 2013. <http://ryanhoover.me/post/49363486516/connect-the-dots>.

[53] “Naval Ravikant.” Angel. <https://angel.co/naval>.

[54] Babak, Nivi. “Welcoming the Kauffman Foundation.” Venture Hacks, October 5, 2010. <http://venturehacks.com/articles/kauffman>.

[55] “Introducing CoinList.” Medium, October 20, 2017. <https://medium.com/@coinlist/introducing-coinlist-16253eb5cdc3>.

[56] Hochstein, Marc. “Most Influential in Blockchain 2017 #4: Naval Ravikant.” CoinDesk, December 31, 2017. <https://www.coindesk.com/coindesk-most-influential-2017-4-naval-ravikant/>.

[57] Henry, Zoe. “Why a Group of AngelList and Uber Expats Launched This New Crowdfunding Website.” Inc., July 18, 2016. <https://www.inc.com/zoe-henry/republic-launches-with-angellist-and-uber-alumni.html>.

[58] “New Impact, New Inclusion in Equity Crowdfunding.” Republic, July 18, 2016. <https://republic.co/blog/new-impact-new-inclusion-in-equity-crowdfunding>.

[59] AngelList. “Done Deals.” <https://angel.co/done-deals>.

[60] Ravikant, Naval. “Bitcoin—the Internet of Money.” Naval, November 7, 2013. <https://startupboy.com/2013/11/07/bitcoin-the-internet-of-money/>.

[61] Token Summit. “Token Summit II—Cryptocurrency, Money, and the Future with Naval Ravikant.” December 22, 2017. YouTube video, 32:47. <https://www.youtube.com/watch?v=few99D5WnRg>.

[62] Blockstreet HQ. “Beyond Blockchain Episode #3: Naval Ravikant.” December 5, 2018. YouTube video, 6:01. <https://www.youtube.com/watch?v=jCtOHUMaUY8>.

[63] Ravikant, Naval. “The Truth About Hard Work.” Naval, December 25, 2018. <https://startupboy.com/2018/12/25/the-truth-about-hard-work/>.

[64] “Live Stories: The Present and Future of Crypto with Naval Ravikant and Balaji Srinivasan.” Listen Notes, November 16, 2018.

[65] Blockstack. “Investment Panel: Naval Ravikant, Meltem Demirors, Garry Tan.” August 11, 2017. YouTube video, 27:16. <https://www.youtube.com/watch?v=o1mkxci6vvo>.

[66] Yang, Sizhao (@zaoyang). “1/Why Does the ICO Opportunity Exist at All?” August 19, 2017, 1:43 p.m. <https://twitter.com/zaoyang/status/899008960220372992>.

[67] Ravikant, Naval. “Towards a Literate Nation.” Naval, December 11, 2011. <https://startupboy.com/2011/12/11/towards-a-literate-nation/>.

[68] Ravikant, Naval. “Be Chaotic Neutral.” Naval, October 31, 2006. <https://startupboy.com/2006/10/31/be-chaotic-neutral/>.

[69] AngelList. “AngelList Year in Review.” 2018. <https://angel.co/2018>.

[70] Ravikant, Naval. “The Fifth Protocol.” Naval, April 1, 2014. <https://startupboy.com/2014/04/01/the-fifth-protocol/>.

[71] “Is Naval the Ravikant the Nicest Guy in Tech?” Product Hunt, September 21, 2015. <https://blog.producthunt.com/is-naval-ravikant-the-nicest-guy-in-tech-7f5261d1c23c>.

[72] Ravikant, Naval. “Life Formulas I.” Naval, February 8, 2008. <https://startupboy.com/2008/02/08/life-formulas-i/>.

[73] @ScottAdamsSays. “Scott Adams Talks to Naval...” Periscope, 2018. <https://www.pscp.tv/w/1nAKERdZMkkGL>.

[74] @Naval. “Naval Ravikant was live.” Periscope, February 2019. <https://www.pscp.tv/w/1nAKEyeLYmRKL>.

[75] “4 Kinds of Luck.” <https://nav.al/money-luck>.

[76] Kaiser, Caleb. “Naval Ravikant’s Guide to Choosing Your First Job in Tech.” AngelList, February 21, 2019. [https://angel.co/blog/naval-ravikants-guide-to-choosing-your-first-job-in-tech?utm\\_campaign=platform-newsletter&utm\\_medium=email](https://angel.co/blog/naval-ravikants-guide-to-choosing-your-first-job-in-tech?utm_campaign=platform-newsletter&utm_medium=email).

[77] PowerfulJRE. “Joe Rogan Experience #1309—Naval Ravikant.” June 4, 2019. YouTube video, 2:11:56. <https://www.youtube.com/watch?v=3qHkcs3kG44>.

[78] Ravikant, Naval. “How to Get Rich: Every Episode.” Naval, June 3, 2019. <https://nav.al/how-to-get-rich>.

[79] Ravikant, Naval. Original content created for this book, September 2019.

[80] Jorgenson, Eric. Original content written for this book, June 2019.

## ПРО АВТОРА

Ерік Йоргенсон — фахівець зі стратегії продукту й письменник. У 2011 році він долучився до команди засновників Zaarly — платформи, що допомагає домовласникам знаходити відповідальних постачальників послуг. Його бізнес-блог Evergreen щороку привертає увагу понад мільйона читачів, навчаючи їх і розважаючи водночас.

Ерік перебуває у вічному пошуку ідеального сендвіча й прагне його скуштувати. Він мешкає в Канзас-Сіті разом із Джаннін, найчарівнішою жінкою у світі. Стежте за ним у Twitter (@ericjorgenson). Ви також можете дізнатися про його нові проєкти на [ejorgenson.com](http://ejorgenson.com).

Закон, що мав на меті стимулювати інвестиції в малий бізнес і стартапи. — Тут і далі прим. перекл., якщо не зазн. інше.

[back](#)

## 2

Продуктивізація — процес або сукупність дій, спрямованих на підвищення продуктивності праці, виробництва або діяльності загалом.

[back](#)



### 3

Сертифікат, який дає власникові право купувати цінні папери за домовленою ціною протягом певного проміжку часу або безстроково.

[back](#)

#### 4

У біології — одиниця вимірювання біологічної варіативності. У фізиці — величина, яка в спостережуваних явищах і процесах характеризує знецінювання (розсіювання) енергії, зумовлене перетворенням усіх її видів на теплову й рівномірним розподілом тепла між тілами.

[back](#)

## 5

Практика, яка поєднує творче вираження через танець із процесом особистісного зростання та самопізнання.

[back](#)

Харарі Ю. Н. Sapiens: Людина розумна. Коротка історія людства. — Київ: Видавництво Букшеф, 2021. — 544 с.

[back](#)

Рідлі М. Генот: автобіографія виду у 23-х главах. — Київ: КМ-Букс, 2018. — 408 с.

[back](#)

Рідлі М. Червона Королева. Статеве розмноження та еволюція природи людини. — Київ: КМ-Букс, 2020. — 400 с.

[back](#)

Рідлі М. Еволюція всього: як виникають нові ідеї. — Київ: КМ-Букс, 2019. — 336 с.

[back](#)

Талеб Н. Н. Шкура у грі. Прихована асиметрія життя. — Київ: Наш Формат, 2022. — 304 с.

[back](#)



Талеб Н. Н. Прокрустове ложе: філософські та життєві афоризми. — Київ: Наш Формат, 2019. — 128 с.

[back](#)

Талеб Н. Н. Чорний лебідь. Про (не)ймовірне у реальному житті. — Київ: Наш Формат, 2011. — 392 с.

[back](#)

Талеб Н. Н. Антикрихкість. Про (не)вразливе у реальному житті. — Київ: Наш Формат, 2013. — 400 с.

[back](#)

Талеб Н. Н. Обдурені випадковістю. Незрима роль шансу в житті та бізнесі. — Київ: Наш Формат, 2011. — 320 с.

[back](#)

Глік Дж. Геній. Річард Фейнман: життя та наука. — Харків: Фабула, 2021. — 448 с.

[back](#)

Дюрант В. Уроки історії. Огляд історії людства як продукту людського досвіду. — Харків: Vivat, 2022. — 176 с.

[back](#)

Ровеллі К. Сім основних уроків з фізики. — Харків: КСД, 2016. — 96 с.

[back](#)

Гессе Г. Сіддхартха. Паломництво до Країни Сходу. — Харків: Фоліо, 2025. — 224 с.

[back](#)



Сінгер А. М. Розкута душа. Мандрівка поза власні межі. — Київ: КМ-Букс, 2022. — 216 с.

[back](#)

Аврелій М. Розмисли. Наодинці з собою. — Харків: КСД, 2022. — 208 с.

[back](#)

Равіант К. Полюби себе. Як підвищити самооцінку та прийняти себе. — Харків: КСД, 2020. — 240 с.

[back](#)

Джибран Х. Пророк. Пісок і піна. — Львів: Априорі, 2023. — 176 с.

[back](#)

Борхес Х. Л. Вигадані історії. — Київ: КМ-Букс, 2016. — 192 с.

[back](#)

Ченг Т. Історія твого життя та інші оповідання. — Київ: Видавництво Букшеф, 2022. — 352 с.

[back](#)

Ченг Т. Видих: оповідання. — Київ: Видавництво Букшеф, 2025. — 352

с.

[back](#)

Входить до збірки «Видих: оповідання».

[back](#)



Стівенсон Н. Снігопад. — Київ: Видавництво Жупанського, 2022. — 432 с.

[back](#)

Цисінь Л. Проблема трьох тіл. — Київ: Видавництво Букшеф, 2022. — 432 с.

[back](#)

Франкл В. Людина в пошуках справжнього сенсу. Психолог у концтаборі. — Харків: КСД, 2022. — 160 с.

[back](#)