

CAL NEWPORT

MOJA
PRACA
MOJA
PASJA

Zadbaj o udane życie zawodowe

WYDAWNICTWO
**Studio
Emka**

CAL NEWPORT

**MOJA
PRACA
MOJA
PASJA**

Zadbaj o udane życie zawodowe

Przełożył Władysław Jeżewski

WYDAWNICTWO
**Studio
Emka**

Spis treści Karta redakcyjna

Dedykacja

Wprowadzenie

ZASADA NR 1: NIE KIERUJ SIĘ SWOJĄ PASJĄ

Rozdział 1: „Pasja” Steve’a Jobsa Rozdział 2: Pasja to rzadkość Rozdział 3: Pasja jest niebezpieczna

ZASADA NR 2: BĄDŹ TAK DOBRY, ŻEBY WSZYSCY TO WIDZIELI (CZYLI O ZNACZENIU UMIEJĘTNOŚCI) Rozdział 4: O pracy rzemieślnika Rozdział 5: Znaczenie kapitału zawodowego Rozdział 6: Ludzie z kapitałem zawodowym Rozdział 7: Jak zostać rzemieślnikiem Podsumowanie zasady nr 2

ZASADA NR 3: ZREZYGNUJ Z AWANSU (CZYLI O ZNACZENIU KONTROLI) Rozdział 8: Elixir wymarzonej pracy Rozdział 9: Pierwsza pułapka kontroli Rozdział 10: Druga pułapka kontroli Rozdział 11: Jak uniknąć pułapek kontroli Podsumowanie zasady nr 3

ZASADA NR 4: PLANUJ SKROMNIE, DZIAŁAJ Z ROZMACHEM (CZYLI O ZNACZENIU MISJI) Rozdział 12: Udana życie Pardis Sabeti Rozdział 13: Misja potrzebuje kapitału Rozdział 14: Misja wymaga małych zakładów Rozdział 15: Misja potrzebuje reklamy Podsumowanie zasady nr 4

Zakończenie

Słowniczek Przykłady karier zawodowych Podziękowania O autorze Przepisy

Tytuł oryginału:

So Good They Can't Ignore You. Why Skills Trump Passion in the Quest for Work You Love
This edition published by arrangement with Grand Central Publishing, New York, New York,
USA.

All rights reserved.

Copyright © 2012 by Calvin C. Newport
Copyright © for the Polish edition by Wydawnictwo Studio EMKA
Warszawa 2021

Przekład: *Władysław Jeżewski* Projekt okładki: *MDESIGN Michał Duława* Redakcja i opracowa-
nie indeksu: *Jacek Kowalczyk* Korekta: *Zofia Kozik* Redakcja techniczna: *Andrzej Leśkiewicz*
Skład i łamanie: *Anter Poligrafia*

Wszelkie prawa, łącznie z prawem do reprodukcji tekstów i fotografii w całości lub w części, w
jakiegokolwiek formie – zastrzeżone.

Wydawnictwo Studio EMKA
wydawnictwo@studioemka.com.pl
www.studioemka.com.pl

ISBN 978-83-66142-65-7

Konwersja: [eLitera s.c.](#)

Dla Julie

WPROWADZENIE

Pasja mnicha

Kieruj się swoją pasją – to niebezpieczna rada.

Thomas uświadomił to sobie w miejscu, gdzie się tego nie spodziewał. Szedł ścieżką przez dębowy las porastający południowe zbocza góry Tremper. Była to jedna z wielu drózek przecinających stuhektarową posiadłość wokół klasztoru zen, który znajduje się w tym zakątku gór Catskill od początku lat 80. Thomas miał za sobą połowę dwuletniego pobytu w klasztorze, w którym praktykował jako świecki zakonnik. Kiedy przed rokiem tutaj przyjechał, było to spełnienie jego wieloletnich marzeń o przyszłej drodze życiowej. Szczerze pasjonował się wszystkim, co wiązało się z religią zen, i liczył, że w tym górskim ustroniu znajdzie szczęście. Ale kiedy tego popołudnia szedł przez las, poczuł się tak nieszczęśliwy, że zaczął płakać. Uświadomił sobie, że jego marzenia legły w gruzach.

„Zawsze zadawałem sobie pytanie o sens życia” – wyznał podczas naszego pierwszego spotkania w kawiarni w Cambridge, w stanie Massachusetts. Minęło prawie dziesięć lat, odkąd podczas spaceru po lesie zrozumiał swój błąd, postanowił mi jednak opowiedzieć, jak do tego doszło. Może liczył, że dzięki temu raz na zawsze przepędzi demony swojej powikłanej przeszłości?

Po ukończeniu studiów filozoficznych i teologicznych Thomas, magister religii porównawczej, uznał, że sens życia znajdzie w praktykowaniu buddyzmu zen. „Filozofia, którą studiowałem, ściśle wiązała się z buddyzmem, pomyślałem więc: «Żeby znaleźć odpowiedź na te doniosłe pytania, najlepiej zrobię, jak zacznę praktykować buddyzm»”.

Ale zaraz po dyplomie Thomas potrzebował pieniędzy, więc poszedł do pracy. Imał się różnych zajęć. Przez rok uczył języka angielskiego w Gumi, mieście przemysłowym w środkowej Korei Południowej. Dla wielu ludzi życie w Azji Południowo--Wschodniej może wydawać się romantyczne, lecz Thomasa szybko znużyła egzotyka. „W każdy piątek wieczorem, po pracy, mężczyźni siadywali w namiotach rozstawianych przez właścicieli ulicznych wózków z jedzeniem i piciem – opowiadał. – Schodzili się i do późna w noc pili *soju* [ryżowy napój alkoholowy]. Zimą spod namiotów wydobywała się para bijąca od ich rozgrzanych ciał. Ale najlepiej pamiętam to, że nazajutrz ulice pełne były zaschniętych rzygowin”.

Poszukiwania sensu życia poprowadziły Thomasa między innymi do Chin i Tybetu, przez pewien czas przebywał też w Afryce Południowej. W końcu wylądował w Londynie, gdzie podjął dość nudną pracę przy wprowadzaniu danych do komputera. Powoli umacniało się w nim przekonanie, że kluczem do jego szczęścia jest buddyzm. Wreszcie postanowił wstąpić do klasztoru. „Wyobrażałem sobie, jak pięknie będzie żyć w buddyjskim klasztorze i praktykować zen – wyjaśniał mi. – Miało to być spełnienie moich marzeń”. W zestawieniu z tymi wyobrażeniami wszystko inne wydawało się blade i nieistotne. Thomas postanowił pójść za głosem serca.

W Londynie dowiedział się o klasztorze w górach Catskill. To, co mówiono mu o panującej w nim atmosferze powagi, od razu mu się spodobało. „Ci ludzie naprawdę żarliwie i szczerze oddawali się praktykowaniu zen” – wspominał. Wewnętrzny głos podpowiadał mu, że znalazł wreszcie swoje miejsce na ziemi.

Formalności związane z przyjęciem do klasztoru trwały dziewięć miesięcy. W końcu Thomas otrzymał oficjalną zgodę i po wylądowaniu na lotnisku Kennedy’ego w Nowym Jorku wsiadł do autobusu, który miał go zawieźć w góry Catskill. Podróż trwała trzy godziny. Opuściwszy nowojorską metropolię, autobus jechał przez malownicze miasteczka, a widoki za oknami były „coraz piękniejsze”. Wreszcie kierowca zatrzymał się na rozdrożu u stóp góry Temper. Thomas wysiadł i ruszył w stronę klasztoru. Była to nie-

omal symboliczna scena. U końca drogi znajdowała się dwuskrzydłowa żeliwna brama, otwarta dla przybyszy.

Thomas skierował się do głównego budynku. Był to trzypiętrowy dom z szaroniebieskiego piaskowca, u góry obłożony dębowymi deskami. Kiedyś mieścił się w nim kościół. „To tak jakby sama góra zaoferowała się na przybytek duchowych praktyk” – piszą mnisi o swoim klasztorze. Thomas przeszedł przez podwójne dębowe drzwi, a za nimi czekał na niego mnich, do którego należało witanie nowo przybyłych. Starając się znaleźć odpowiednie słowa, Thomas opisał mi to, co wówczas przeżywał: „Było to tak, jakbyś był strasznie głodny i wiedziałbyś, że czeka cię pyszny posiłek”.

Życie zakonne zaczęło się bardzo przyjemnie. Thomas mieszkał w małym domku w lesie, z dala od głównego budynku. Pewnego dnia zapytał jednego ze starszych braci, który mieszkał w podobnym domku już od 15 lat, czy nie znudziło mu się chodzenie po ścieżce łączącej domki z głównym budynkiem klasztornym. „Dopiero zaczynam się tego uczyć” – odpowiedział mnich w zamyśleniu.

Dzień w Zen Mountain Monastery zaczynał się bardzo wcześnie, latem już o wpół do piątej. Mnisi, pogrążeni w milczeniu, witali poranek medytacją trwającą 40–80 minut. Spoczywali na matach ułożonych w głównym holu z „geometryczną precyzją”. Z gotyckich okien frontowych roztaczał się przepiękny widok, ale ze swoich mat mnisi nie mogli go podziwiać. Pod ścianą holu siedziało dwóch braci nadzorujących medytację. Co pewien czas wstawali i przechadzali się między matami. „Jeśli czułeś, że przysypiasz – opowiadał Thomas – mogłeś któregoś poprosić, żeby uderzył cię laską służącą specjalnie do tego celu”.

Po śniadaniu, które spożywano w tym samym wielkim holu, mnichom przydzielano zajęcia. Thomas czyścił toalety i kopał rowy, ale zlecono mu też opracowanie projektu graficznego pisma wydawanego przez klasztor, czyli zadanie mało pasujące do tego średniowiecznego otoczenia. Dalszym ciągiem typowego dnia była medytacja, rozmowy z bardziej doświadczonymi braćmi i często długie, tajemnicze wykłady o dharmie [naukach Buddy]. Późnym popołudniem, przed kolacją, mnisi mieli czas dla siebie. Thomas

często rozpalał piecyk w swoim domku, żeby było mu cieplej podczas zimnej górskiej nocy.

Jego kłopoty zaczęły się od koanów. W tradycji zen koan to słowny paradoks, przedstawiany często w postaci opowieści lub pytania. Ma on unie możliwić logiczną odpowiedź i w ten sposób zmusić praktykującego do szukania bardziej intuicyjnej drogi poznania. Aby mi to wytłumaczyć, Thomas podał następujący przykład, z którym zetknął się na początku pobytu w klasztorze.

- Pokaż mi nieruchome drzewo podczas silnego wiatru.
- Nie wiem nawet, jak można by na to odpowiedzieć – zachnąłem się.
- Podczas rozmowy musisz odpowiedzieć od razu, bez zastanowienia. Jeśli nic nie zrobisz, wyrzucą cię z pokoju. Koniec rozmowy.
- No to by mnie wyrzucili.
- Oto odpowiedź, jakiej udzieliłem, żeby zdać koan. Stałem, tak jak drzewo, i lekko machałem rękami, imitując wiatr. Chwytasz? Chodziło o coś, czego nie da się wyrazić słowami.

Jedną z pierwszych poważnych przeszkód, które napotyka młody adept zen, jest koan Mu. Rozwiązanie tego zadania to przejście przez pierwszą z „ośmiu bram” buddyzmu zen. Dopóki tego nie dokonasz, nie jesteś nawet uważany za poważnego adepta zen. Thomas jednak nie kwapił się, żeby objaśnić mi, na czym polega ten koan. Studiując zen, sam natknąłem się na ten problem: ponieważ paradoksy zen wymykają się racjonalnemu poznaniu, podczas ich opisywania laikowi łatwo je strywializować. Dlatego nie domagałem się od Thomasa szczegółów i zająłem do Google’a. Znalazłem między innymi taki opis:

Pielgrzym drogi zapytał wielkiego mistrza Zhaozhou: „Czy pies ma naturę Buddy?”. Zhaozhou odpowiedział: „Mu”.

Po chińsku *mu* znaczy mniej więcej „nie”. Według interpretacji, które znalazłem, Zhaozhou nie odpowiada na pytanie pielgrzyma, ale przerzuca je na pytającego. Thomas miesiącami zastanawiał się, jak rozwiązać to za-

danie. „Pracowałem nad tym koanem bez przerwy. Myślałem o nim, idąc spać. Byłem nim pochłonięty bez reszty”.

W końcu znalazł rozwiązanie.

„Któregoś dnia szedłem przez las, patrzyłem na liście i nagle moje «ja» znikło. Wszyscy przeżywamy takie chwile, ale nie przywiązujemy do nich wagi. Ale wtedy byłem na to przygotowany i coś zaskoczyło. Uświadomiłem sobie, że to jest właśnie cały koan”. Thomas doświadczył zjednoczenia z naturą, które jest sednem nauki buddyjskiej. Właśnie ta jedność stanowiła odpowiedź na koan. Podniecony odkryciem, podczas następnej rozmowy z nauczycielem Thomas wykonał gest – „prosty gest, coś, co robi się w codziennym życiu” – który dowodził, że intuicyjnie znalazł rozwiązanie zadania. Przeszedł przez pierwszą bramę i został oficjalnie uznany za poważnego adepta zen.

Niedługo potem dokonał swego odkrycia dotyczącego pasji życiowej. Szedł przez ten sam las, w którym znalazł odpowiedź na koan Mu. Dzięki oświeceniu, które temu zawdzięczał, zaczął rozumieć niejasne dlań dotąd wykłady nauczycieli. „Idąc tą ścieżką, zdałem sobie sprawę, że wszystkie te wykłady są o tym samym, co koan Mu”. Na tym właśnie polegało życie mnicha zen: na coraz bardziej wyrafinowanych rozmyślaniach nad tą jedną podstawową prawdą.

Thomas osiągnął więc spełnienie swojej życiowej pasji: mógł słusznie nazwać się czynnym wyznawcą zen. Nie odczuwał jednak niezmaconego spokoju i szczęścia, o których tak marzył.

„W rzeczywistości nic się nie zmieniło. Byłem dokładnie tym samym człowiekiem, nękanym przez te same obawy i lęki. Było późne niedzielne popołudnie, kiedy to sobie uprzytomniłem, i zwyczajnie się rozplakałem”.

Wstępując do klasztoru, Thomas sądził, tak jak wielu przed nim, że kluczem do szczęścia jest rozpoznanie swego prawdziwego powołania i podążanie za nim z całą śmiałością, na jaką nas stać. Ale owego popołudnia zrozumiał, że to przekonanie jest przerażająco naiwne. Spełnienie marzenia o zostaniu mnichem w klasztorze zen wcale nie sprawiło, że jego życie stało się wspaniałe.

Thomas przekonał się, że sposób na szczęście – przynajmniej w życiu zawodowym – nie sprowadza się do odpowiedzi na pytanie: „Co mam zrobić ze swoim życiem?”.

Początek poszukiwań

Latem 2010 roku zadałem sobie proste, ale intrygujące pytanie: „Dlaczego niektórym udaje się pokochać swoją pracę, a tylu innych tego nie potrafi?”. Szukając odpowiedzi, zetknąłem się z wieloma ludźmi, między innymi z Thomasem. To, czego się dowiedziałem, utwierdziło mnie w słuszności moich przypuszczeń: aby lubić to, co się robi, nie należy kierować się pasją.

Na początek wyjaśnię krótko, co popchnęło mnie do tych dociekań. Latem 2010 roku byłem pracownikiem naukowym Massachusetts Institute of Technology, gdzie rok wcześniej obroniłem doktorat z informatyki. Byłem na drodze do profesury, która w mojej sytuacji wydawała się jedynym słusznym celem. Profesura, jeśli związane z nią obowiązki traktuje się poważnie, jest dożywotnią posadą. Innymi słowy, w 2010 roku zamierzałem podjąć pierwsze i ostatnie w swoim życiu starania o pracę. Jeśli istniała stosowna pora, by zastanowić się, co jest pasją mojego życia, to właśnie nadeszła.

Musiałem jednak liczyć się z tym, że nie uda mi się uzyskać profesury. Niedługo po rozmowie z Thomasem umówiłem się ze swoim doradcą, żeby porozmawiać o etacie na uczelni. Jego pierwsze pytanie brzmiało: „Na jak kiepską uczelnię jesteś gotów się przenieść?”. Na akademickim rynku pracy zawsze panuje duża konkurencja, ale w roku 2010, z powodu trwającej recesji, sytuacja była wyjątkowo trudna.

Na domiar złego w ostatnich latach moja specjalność nie miała wielkiego wzięcia. Ostatni dwaj doktoranci z mojej grupy musieli przyjąć stanowiska profesorskie w Azji, a dwaj moi koledzy po doktoratach, wykładający na MIT, wylądowali za granicą: jeden w szwajcarskim Lugano, drugi w kanadyjskim Winnipeg. „Muszę przyznać, że cała ta procedura była piekielnie uciążliwa, stresująca i przygnębiająca” – powiedział mi jeden z nich. Ra-

zem z żoną byliśmy zdecydowani pozostać w Stanach, najlepiej na Wschodnim Wybrzeżu. To bardzo zmniejszyło możliwości wyboru, więc poważnie liczyłem się z tym, że nie uda mi się znaleźć stanowiska na żadnej uczelni i będę musiał szukać czegoś innego, na dobrą sprawę zaczynając od zera.

W takiej właśnie sytuacji rozpocząłem swoje „poszukiwania”. Pytanie było jasne: „Jak to się dzieje, że ludziom udaje się pokochać to, co robią?”. Musiałem znaleźć na nie odpowiedź.

W tej książce przedstawiam wyniki swoich poszukiwań.

Jak wspomniałem, najpierw uświadomiłem sobie, tak jak i Thomas, że tradycyjna recepta na sukces zawodowy – „kieruj się swoją pasją” – ma poważne wady. Nie tylko nie tłumaczy, dlaczego większość ludzi potrafi zrobić świetną karierę w swoim zawodzie, ale w wypadku wielu osób pogarsza tylko ich los. Prowadzi do ciągłej zmiany pracy i ustawicznego niezadowolenia, gdy – jak to się przytrafiło Thomasowi – rzeczywistość nie potrafi sprostać marzeniom.

Przyjmując taki punkt wyjścia, zaczynam od zasady nr 1, w której obalam „teorię pasji”, ale nie poprzestaję na ustaleniu, co się nie sprawdza. Staram się odpowiedzieć na pytanie: **Skoro rada „kieruj się swoją pasją” jest błędna, co w takim razie należy robić?** Poszukiwanie odpowiedzi na to pytanie, opisane w częściach poświęconych zasadom nr 2–4, przyniosło niespodziewane rezultaty. Żeby na przykład lepiej pojąć znaczenie autonomii (niezależności), spędziłem cały dzień w gospodarstwie ekologicznym należącym do młodego absolwenta jednego z elitarnych uniwersytetów. Dla dokładniejszego zrozumienia, jak ważne są umiejętności, zaprzyjaźniłem się z zawodowymi muzykami, żywymi przykładami ginącej kultury rzemieślniczej. Uznałem, że mają oni coś istotnego do powiedzenia o właściwym stosunku do pracy. Poznałem świat pracowników funduszy wysokiego ryzyka, scenarzystów, sławnych programistów komputerowych i oczywiście przemyślanych profesorów, by wymienić tylko kilka przykładów. Chodziło mi o ustalenie, co się liczy, a co nie, podczas budowania kariery

zawodowej. Byłem zdumiony, ile ciekawych rzeczy wychodzi na jaw po rozproszeniu mgły, w jaką spowija nas „teoria pasji”.

Rozważania przedstawione w tej książce mają wspólną podstawę: przekonanie o znaczeniu umiejętności. Odkryłem, że to, co czyni wspaniałą pracę wspaniałą, jest rzadkie i cenne. Jeśli chcemy, aby było obecne w naszym życiu zawodowym, musimy zaoferować w zamian coś nie mniej rzadkiego i cennego. Inaczej mówiąc, żeby liczyć na dobrą pracę, trzeba być dobrym w jakiejś dziedzinie.

Mistrzowskie opanowanie jakiejś umiejętności rzecz jasna nie wystarczy, żeby zapewnić nam szczęście, o czym świadczy los wielu cenionych, ale nieszczęśliwych pracoholików. Dlatego główny wątek moich rozważań wykracza poza zdobycie użytecznych umiejętności i uwzględnia subtelny sztuczkę inwestowania uzyskanego kapitału zawodowego w cechy odpowiednie na drodze kariery. Moja koncepcja zaprzecza obiegowemu pogładowi. Spycha pasję na boczny tor, wskazując, że jest ona epifenomenem udanego życia zawodowego. Nie podążajmy za swoją pasją; niech to ona podąża za nami w naszych staraniach, żeby stać się, jak głosi mój ulubiony cytat ze Steve’a Martina, „tak dobrym, aby wszyscy to widzieli”.

Dla wielu osób moja koncepcja będzie rewelacją i jak każda rewolucyjna idea powinna być efektownie zaprezentowana. Dlatego książka ta ma charakter manifestu. Podzieliłem ją na cztery części, a w każdej omawiam jedną „zasadę”, celowo sformułowaną w sposób prowokacyjny. Starłem się też, żeby tekst był krótki i klarowny. Chcę przedstawić w nim nowy punkt widzenia, ale nie zamierzam ilustrować swoich spostrzeżeń zbyt wielką liczbą przykładów ani omawiać ich zbyt obszernie. Książka zawiera konkretne wskazówki, lecz nie znajdziecie w niej dziesięciopunktowych systemów ani ankiet umożliwiających samoocenę. Sprawa jest zbyt subtelna, by sprowadzać ją do sztywnych formułek.

W Zakończeniu poznacie finał mojej historii i dowiedziecie się, w jaki sposób we własnym życiu zawodowym stosuję zasady, które sformułowałem. Wyjaśnimy też, jak skończyła się historia Thomasa, który po rozczarowujących doświadczeniach w klasztorze zen powrócił do swoich źródeł. Zrezy-

gnował z poszukiwania właściwej pracy, skupił się na tym, żeby właściwie pracować, i w końcu, po raz pierwszy w życiu, pokochał to, co robi. Wy też możecie doczekać się takiego szczęścia.

Mam szczerą nadzieję, że przedstawione niżej spostrzeżenia wyzwolą was z mocy symplicystycznych frazesów „kieruj się swoją pasją” i „rób to, co kochasz” – które tak często tylko sięją zamęt w ludzkich głowach – i pomogą wam wejść na realistyczną drogę ciekawej i satysfakcjonującej kariery zawodowej.

Zapraszamy do zakupu pełnej wersji książki
