

Что в нашей жизни действительно важно, а что — лишь бестолковая суета? Как надо жить, что делать, чтобы потом не жалеть о потерянном напрасно времени, несбывшихся мечтах, нереализованных возможностях? Очень часто мы не задумываемся об этом, плывем по течению, барахтаемся в рутине с ощущением, что впереди — масса времени. Но иногда условия игры резко меняются...

Рэнди Пауш написал «Последнюю лекцию», когда узнал, что жить ему осталось несколько месяцев. И она в считанные дни стала национальным бестселлером в США, перевернув сознание миллионов читателей.

Эта книга — его послание детям, друзьям и близким, ученикам и коллегам, всем нам. Это рассказ о том, как надо жить. Как ценить каждое мгновение. Как трепетно относиться к детским мечтам. Как жить так, чтобы не терять ни секунды драгоценного времени.

Это не книга-биография, не книга-нравоучение. Это шанс каждому из нас, имеющему впереди долгие-долгие годы, понять уже сейчас: что я должен успеть?

-
- [Рэнди Пауш](#)
 -
 - [Предисловие](#)
 - [I](#)
 - [Раненый лев все еще хочет рычать](#)
 - [Моя жизнь в компьютере](#)
 - [Слон в комнате](#)
 - [II](#)
 -
 - [Родительская лотерея](#)
 - [Лифт в одноэтажном доме](#)
 - [Испытать невесомость](#)
 - [Я никогда не играл в НФЛ](#)
 - [Вы найдете меня в томе с буквой V](#)
 - [Навык, называемый лидерством](#)
 - [Большой выигрыш](#)
 - [Самое счастливое место на земле](#)
 - [III](#)
 - [Парк открыт до восьми вечера](#)
 - [Человек в кабриолете](#)
 - [Голландский дядюшка](#)
 - [Содовая на заднем сиденье](#)
 - [Романтика неприступной стены](#)
 - [Не все сказки хорошо заканчиваются](#)
 - [«Люси, я дома»](#)
 - [Новогодняя история](#)
 - [«За пятьдесят лет он так ни разу и не рассказал об этом»](#)
 - [Джей](#)
 - [Правда сделает тебя свободным](#)
 - [IV](#)

- [У меня медовый месяц, но если я тебе понадоблюсь...](#)
- [Исправившийся придурок](#)
- [Подготовка джедая](#)
- [Вы меня просто поразили](#)
- [Земля обетованная](#)
- [V](#)
 -
 - [Мечтай по-крупному](#)
 - [Усердие лучше, чем понты](#)
 - [Выбросить белый флаг](#)
 - [Заклучим сделку](#)
 - [Не жалуйся, просто работай лучше](#)
 - [Лечи болезнь, а не симптомы](#)
 - [Не придавайте слишком много значения тому, что думают о вас окружающие](#)
 - [Для начала сядьте рядом](#)
 - [Ищите в каждом лучшие стороны](#)
 - [Думай о делах, а не о словах](#)
 - [Если сразу добиться успеха не удалось...](#)
 - [Будь первым пингвином](#)
 - [Привлекай внимание людей](#)
 - [Забывтое искусство благодарственных писем](#)
 - [Верность — это дорога с двусторонним движением](#)
 - [Решение пятничного вечера](#)
 - [Проявляйте благодарность](#)
 - [Делайте подарки](#)
 - [Рассчитывать можно только на то, что вы принесли с собой](#)
 - [Плохие извинения хуже их полного отсутствия](#)
 - [Говорите правду](#)
 - [Не забывайте о коробке с мелками](#)
 - [Солонка за сто тысяч долларов](#)
 - [Нет работы, недостойной тебя](#)
 - [Пойми, где ты оказался](#)
 - [Никогда не сдавайся](#)
 - [Помни об ответственности перед обществом](#)
 - [Тебе нужно только попросить](#)
 - [Прими решение: Тигра или Иа](#)
 - [Как стать оптимистом](#)
 - [Письма, письма, письма...](#)
- [VI](#)
 - [Мечты для моих детей](#)
 - [Я и Джей](#)
 - [Мечты сбываются](#)
- [Благодарность](#)
- [notes](#)
 - [1](#)
 - [2](#)

Рэнди Пауш

Последняя лекция

Совместно с Джефри Заслоу

С благодарностью к моим родителям, которые позволяли мне мечтать, и с надеждой на то, что и у моих детей появятся мечты.

Предисловие

У меня возникла «техническая» проблема. Большую часть жизни я находился в прекрасной физической форме, но сейчас у меня десять опухолей в печени, и мне осталось жить всего несколько месяцев.

У меня трое маленьких детей. Я женат на женщине своей мечты. Я мог бы преисполниться жалости к себе, но понимаю, что это не принесет ничего хорошего ни мне, ни им.

Так как же следует использовать отпущенный мне короткий срок?

Естественно, мне хотелось бы как можно больше времени проводить с семьей и по мере возможности позаботиться об их благополучии. Пока я в силах, я каждую минуту буду проводить с ними. Я сделаю все, чтобы облегчить их жизнь после того, как меня не станет.

Но есть и менее очевидная сторона. Как передать моим детям то, чему я должен был научить их за следующие двадцать лет? Пока они еще слишком малы для подобных бесед. Все родители стремятся научить своих детей отличать хорошее от плохого и справляться с жизненными трудностями, рассказать им о самом важном. Все мы хотим, чтобы дети знали о нашей жизни — хотя бы для того, чтобы не повторять наших ошибок. И тогда я решил прочитать «последнюю лекцию» в университете «Карнеги-Меллон».

Эта лекция была записана на видео. Я знал, что делал в тот день. Я хотел, чтобы эта лекция помогла мне загнать себя в бутылку, которую в один прекрасный день море выбросит на пляж, прямо под ноги моих детей. Если бы я был художником, то написал бы для них картину. Если бы я был музыкантом, то сочинил бы музыку. Но я — лектор. Поэтому я прочитал лекцию.

Я говорил о радости жизни, о том, как она хороша, несмотря на то, что мне осталось жить совсем недолго. Я говорил о честности, цельности, благодарности — словом, обо всем, что волнует меня и мне дорого. И я очень старался сделать так, чтобы моя лекция не была скучной.

Эта книга позволила мне продолжить начатое на сцене. Время — величайшая драгоценность, и я хочу потратить его на своих детей. Я попросил помочь мне Джеффри Заслоу. Каждый день я катался на велосипеде, занимался физическими упражнениями, необходимыми для здоровья. Во время пятидесяти трех долгих велосипедных прогулок я разговаривал с Джеффри по мобильному телефону. А потом он много часов потратил на то, чтобы выбрать из моих историй самые интересные. Полагаю, мы могли бы назвать эту книгу «Пятьдесят три лекции». Так она и появилась.

С самого начала мы понимали: эта книга не сможет заменить детям общения с отцом. Но «технари» не всегда ищут оптимальные решения. «Технар» должен сделать все, что в его силах, и использовать те ресурсы, которые есть в его распоряжении. И эта книга — моя попытка поступить так, как должен поступить хороший «технар».

I ПОСЛЕДНЯЯ ЛЕКЦИЯ

Раненый лев все еще хочет рычать

Многие профессора читают «последние лекции». Возможно, вам даже доводилось бывать на них.

В университетских кампусах это обычное дело. Профессоров просят поделиться своими соображениями и поговорить о том, что для них важнее всего. И во время таких лекций слушатели не могут избавиться от одной и той же мысли: «Какой мудростью мы могли бы поделиться с миром, если бы знали, что это — последняя возможность?»

Если завтра нам предстоит исчезнуть, какое наследство мы хотели бы после себя оставить?

На протяжении многих лет в университете «Карнеги-Меллон» читались «последние лекции». В тот момент, когда организаторы предложили мне участвовать в этом проекте, он назывался «Странствия». Профессорам предлагалось «поделиться мыслями о своих личных и профессиональных странствиях». Это меня не особенно вдохновило, но я все же согласился. Моя лекция была назначена на сентябрь.

В то время я уже знал, что у меня рак поджелудочной железы, но был преисполнен оптимизма: вдруг мне посчастливится, и я окажусь среди тех, кому удалось выжить.

Я проходил курс лечения, а организаторы посылали мне электронные письма. «О чем ты будешь говорить? — спрашивали меня. — Пожалуйста, расскажи о чем-нибудь абстрактном». Университетские формальности нельзя игнорировать, даже если человек занят другими вещами — например, если он борется со смертью. К середине августа мне сообщили, что пора печатать афиши, поэтому я должен определить тему.

Но на той же неделе я узнал страшную новость. Лечение не принесло результатов. Мне осталось жить несколько месяцев.

Конечно, я мог отменить лекцию. Меня бы все поняли. Я неожиданно осознал, что мне нужно еще очень многое успеть. Я должен был справиться со своим горем и с горем близких. Мне нужно привести в порядок свои дела и дела моей семьи. И все же, несмотря ни на что, я не мог отказаться от этой лекции. Меня вдохновляла мысль о том, что моя «последняя лекция» действительно станет последней. Что мне сказать? Как воспримут мои слова слушатели? Смогу ли я с этим справиться?

«Они позволят мне отказаться, — сказал я своей жене Джей, — но мне очень хочется, чтобы лекция состоялась».

Джей всегда и во всем поддерживала меня. Разделяла мои чувства и стремления. Но идея этой последней лекции пришлась ей не по душе. Мы только что переехали из Питтсбурга на юго-восток Вирджинии, чтобы, когда меня не станет, Джей и дети жили рядом со своими родными. Джей казалось, что я должен провести оставшееся драгоценное время с детьми и семьей или хотя бы за обустройством нового дома, а не за написанием лекции. Кроме того, читать ее пришлось бы в Питтсбурге.

«Ты можешь счесть меня эгоисткой, — сказала мне Джей, — но я не хочу тебя ни с кем делить. То время, что ты будешь работать над лекцией, — потерянное. Ты отрываешь его у детей и у меня».

Я понимал, что она имеет в виду. С того момента, как я заболел, я был очень внимателен к Джей и выполнял все ее желания. Я считал своим долгом максимально облегчить тот груз, который лег на ее плечи из-за моей болезни.

За время моей академической карьеры я прочел немало неплохих лекций. Но считаться лучшим лектором на факультете компьютерной техники — все равно что считаться самым высоким из семи гномов. Мне всегда казалось, что я могу сделать больше. Я думал, что если

отдам все, что во мне накопилось, то смогу предложить людям нечто особенное.

«Мудрость» — высокое слово, но, может быть, мне действительно удастся поделиться мудростью.

Джей была расстроена. Мы обсудили эту проблему с Мишель Рейс, психотерапевтом, помогающим семьям, в которых есть умирающие.

«Я знаю Рэнди, — сказала Джей доктору Рейс. — Он трудоголик. Я знаю, кем он станет, когда начнет готовиться к лекции. Это займет все его время». Джей боялась, что лекция будет отвлекать меня от решения важных проблем, появившихся в нашей жизни.

Ее беспокоил и другой аспект. Чтобы прочесть лекцию в назначенное время, мне придется вылететь в Питтсбург днем раньше, а это был день ее рождения. Джей исполнился сорок один год. «Это последний день рождения, который мы сможем отпраздновать вместе, — сказала она. — Ты действительно хочешь бросить меня в этот день?»

Конечно, эта мысль была для меня мучительна. И все же я не мог отказаться от лекции. Я понимал, что это единственная возможность попрощаться с моей работой. Мне хотелось так прочесть последнюю лекцию, чтобы она могла сравниться с выступлением старого бейсболиста, который выходит на поле, готовясь бросить последний мяч. Мне всегда нравилась заключительная сцена в старом фильме, где стареющий, истекающий кровью бейсболист каким-то чудом совершает свой последний удар.

Доктор Рейс выслушала и меня, и мою жену. Она сказала, что Джей — сильная, любящая женщина, надеявшаяся прожить долгие годы рядом с мужем и детьми. Теперь же нам осталось быть вместе всего несколько месяцев. Я же, по мнению Мишель, мужчина, который все еще не готов целиком сосредоточиться на доме и семье и оказаться на смертном одре. «Эта лекция станет для моих близких последней возможностью увидеть меня во плоти, — сказал я. — А я получил шанс подумать о том, что для меня действительно важно. Таким меня запомнят мои слушатели. Я должен прочесть самую замечательную лекцию в моей жизни».

Доктор Рейс говорила, что видит, с каким уважением мы относимся друг к другу. Ее глубоко тронуло наше решение провести вместе последние месяцы. Но принять за меня решение относительно лекции она не может. «Вы должны решить это сами», — сказала она и посоветовала нам прислушаться друг к другу, чтобы найти верный выход.

Столкнувшись с сопротивлением со стороны Джей, я понял, что должен честно проанализировать свои мотивы. Почему эта лекция так важна для меня? Может быть я хочу напомнить себе и окружающим, что я все еще жив? Доказать, что у меня еще есть силы? Не хочется ли мне в последний раз оказаться в свете рампы? Все эти утверждения были верны. «Раненый лев хочет знать, что он все еще может рычать, — сказал я Джей. — Это вопрос достоинства и самооценки, а не тщеславия».

Здесь было и нечто другое. Я стал рассматривать последнюю лекцию как средство, для того, чтобы попасть в будущее, которое мне не суждено увидеть.

У нас с Джей маленькие дети: пять, два и всего год. «Подумай, — сказал я супруге. — Пятилетний Дилан вырастет и будет помнить обо мне очень немного. Что он сможет запомнить? Что мы с тобой запомнили из того, что происходило с нами в пять лет? Будет ли Дилан помнить, как мы с ним играли и смеялись? В лучшем случае у него в памяти останется несколько забавных эпизодов.

А Логан и Хлоя? Они вообще ничего не запомнят. Ничего. Особенно Хлоя. Я хочу тебе сказать важную вещь. Когда дети подрастут, им захочется понять, кем был их отец, каким он был. Лекция даст мне возможность вернуться к ним». Я сказал Джей, что попрошу обязательно записать мое выступление на видео. «Я оставлю тебе диск. Когда дети станут старше, ты сможешь показать им его. Это поможет им понять, кем я был и что было для меня важно».

Джей выслушала меня и задала естественный вопрос: «Если тебе есть, что сказать детям, если ты хочешь дать им совет, то почему бы тебе не поставить камеру на штатив и не записать все это в нашей гостиной?»

Возможно, она была права. А может быть, нет. Подобно льву, живущему в саванне, я всю жизнь провел в университетском кампусе среди студентов. «Я усвоил очень важную вещь, — сказал я Джей. — Когда родители хотят что-то внушить своим детям, внешняя оценка — незаменимая вещь. Если я смогу заставить слушателей в нужном месте смеяться или хлопать, может быть, это придаст вес тому, что я хочу сказать детям».

Джей улыбнулась мне, своему умирающему шоумену, и в конце концов согласилась. Может быть, эта лекция станет важной частью моего наследства.

Получив согласие Джей, мне предстояло решить другую важную проблему. Как превратить академическую лекцию в нечто такое, что спустя десять лет или больше поможет моим детям выбрать верную дорогу в жизни?

Я точно знал, что не хочу говорить о раке. Моя медицинская сага сложилась так, как сложилась, и я уже пережил ее. Мне было неинтересно рассказывать о том, как я боролся с болезнью, как она открыла передо мной новые перспективы. Многие, наверное, ожидают, что эта лекция будет об умирании. Но я хотел рассказать об умении жить.

«Что делает меня уникальным?»

На этот вопрос я хотел найти ответ. Может быть, тогда я пойму, о чем должна быть лекция. Мы с Джей сидели в приемной врача, ожидая очередных результатов. Я поделился с ней своими мыслями.

«Рак не делает меня уникальным», — сказал я. И с этим не поспоришь. Диагноз «рак поджелудочной железы» ежегодно ставят 37 тысячам американцев.

Я думал о ролях, которые играл в жизни: учитель, компьютерщик, муж, отец, сын, друг, брат, наставник студентов. Все это очень важно. Но делало ли меня особенным исполнение какой-либо из этих ролей?

Я всегда очень трезво относился к себе, но понимал, что для лекции потребуется нечто большее, чем просто бравада. Я спросил себя: «Что я, именно я, могу предложить своим слушателям?»

И тут, прямо в приемной, я неожиданно понял. Это снизошло на меня, как озарение! Каковы бы ни были мои достижения, все, что я любил, своими корнями уходило в те мечты и цели, которые я ставил перед собой в детстве... И, так или иначе, мне удалось воплотить почти все! Я понял, что моя уникальность заключалась в конкретности всех моих мечтаний — от почти невыполнимых до самых необычных. Именно это и определило сорок шесть прожитых мною лет. Я знал, что, несмотря на рак, могу считать себя счастливым человеком, потому что мне удалось реализовать эти мечты. И этим я, в большой степени, обязан тому, что меня учили выдающиеся люди. Если я смогу рассказать свою историю с той же страстью, какую испытывал в тот момент, моя лекция сможет помочь другим людям найти путь к реализации своих мечтаний.

Со мной был ноутбук. Вдохновленный принятым решением, я тут же отправил электронное письмо организаторам лекций. «Прошу меня извинить за задержку, — писал я. — Назовите мою лекцию так: «Как исполнить мечты детства».

Моя жизнь в компьютере

Где вы храните свои детские мечты? Как вы помогаете другим добиваться желаемого? Будучи ученым, мне не часто приходилось давать ответы на подобные вопросы.

Четыре дня я просидел за компьютером, просматривая и отбирая слайды и фотографии для предстоящей лекции. Я привык мыслить визуально и привык выступать без текста — без написанного текста лекций. Но мне пришлось просмотреть 300 фотографий моей семьи, моих студентов и коллег и десятки иллюстраций, связанных с мечтами детства. На некоторых слайдах я писал несколько слов — советы, поговорки. Когда я буду на сцене, они напомнят мне о том, что я хотел сказать.

Работая над лекцией, я каждые полтора часа поднимался из-за стола, чтобы пообщаться с детьми. Джей видела, что я пытаюсь не отрываться от семейной жизни, но ей все равно казалось, что я трачу на подготовку лекции слишком много времени — особенно если учесть, что мы только что переехали в новый дом. Естественно, что ей хотелось, чтобы я помог разобрать коробки, которыми были заставлены все комнаты.

Сначала Джей не собиралась присутствовать на лекции. Ей казалось, что лучше остаться в Вирджинии с детьми. Я же продолжал твердить: «Я хочу, чтобы ты была со мной». На самом деле я отчаянно в ней нуждался. И в конце концов Джей согласилась прилететь в Питтсбург в день выступления.

Мне же нужно было прилететь днем раньше, то есть в день рождения жены. 17 сентября в 13.30 я покинул наш дом. Я поцеловал на прощание жену и детей и отправился в аэропорт. День рождения Джей мы отметили днем раньше. Родственники собрались в доме брата Джей. И все же мой отъезд был неприятным напоминанием о том, что с этого дня моей супруге придется отмечать дни рождения без меня.

Самолет приземлился в Питтсбурге. В аэропорту меня встречал мой друг, Стив Сиболт. Он специально для этого прилетел из Сан-Франциско. Мы познакомились несколько лет назад, когда я работал в компании Electronic Arts. Я разрабатывал видеоигры, а Стив руководил компанией. Мы стали очень близки, почти как братья.

Мы со Стивом обнялись, взяли машину и поехали в город, сдабривая беседу изрядной долей черного юмора. Стив сказал, что он только что был у дантиста, а я пошутил, что мне теперь больше не нужно будет проходить это мучение.

Мы завернули в местное кафе, чтобы пообедать. Я поставил на стол ноутбук и стал пролистывать слайды, количество которых сократилось до 280. «Это слишком много, — сказал мне Стив. — К тому моменту, когда ты закончишь, все просто умрут».

Когда на экране появилась фотография моих детей, к нашему столику подошла официантка, беременная тридцатилетняя женщина с тусклыми волосами. «Какие милые малыши», — сказала она и спросила, как их зовут. Я ответил: «Это Дилан, Логан, Хлоя...» Официантка сказала, что ее дочь тоже зовут Хлоя. Мы улыбнулись друг другу. Мы со Стивом продолжили листать слайды. Стив помогал мне сосредоточиться.

Когда официантка принесла наш заказ, я поздравил ее. «Вы, наверное, очень счастливы, что у вас будет ребенок», — сказал я.

«Не совсем, — ответила она. — Это произошло случайно».

Она расставила тарелки и отошла. Я был поражен ее искренностью. Ее замечание напомнило мне о случайностях, которые определяют наш приход в эту жизнь... и наш уход из нее. Передо мной стояла женщина, которая не собиралась иметь ребенка, но которая уже готова была полюбить его. А в моей жизни произошла другая случайность: из-за рака мне предстояло

оставить троих детей, а им — расти без моей любви.

Спустя час, оставшись в одиночестве в гостиничном номере, я продолжал вспоминать и обдумывать этот разговор. Беспроводной Интернет в номере работал неважно, и это раздражало меня, потому что я все еще рыскал по Всемирной паутине в поисках подходящих образов. К тому же я начал ощущать влияние химиотерапии, курс которой проходил несколькими днями раньше. Меня мучила тошнота и диарея.

Я работал до полуночи, потом уснул и проснулся в пять утра в полной панике. В глубине души я сомневался, что из моей лекции что-то получится. Я твердил себе: «Ничего не выйдет, если ты попытаешься за час рассказать людям всю свою жизнь!»

Я продолжал обдумывать, переделывать и менять. К одиннадцати утра я почувствовал, что все как-то складывается. Возможно, это сработает. Я принял душ и оделся. В двенадцать часов из аэропорта приехала Джей, и мы вместе со Стивом отправились обедать. Разговор был невеселым. Стив поклялся помогать Джей и детям, когда меня не станет.

В 13.30 компьютерная лаборатория в кампусе, где я провел большую часть своей жизни, была отдана в мое распоряжение. Я увидел свое имя над дверью. В 14.15 я был в своем кабинете и снова почувствовал себя плохо. Я был совершенно без сил и подумывал над тем, чтобы выйти на сцену в подгузнике для взрослых.

Стив сказал, что мне нужно хоть ненадолго прилечь, и я подчинился, но все же поставил ноутбук на живот, чтобы продолжить работу. Я удалил еще шестьдесят слайдов.

В 15.30 люди потянулись на мою лекцию. В 16.00 я поднялся с дивана, собрал материалы и пошел через кампус к лекционному залу. Меньше чем через час мне предстояло выйти на сцену.

Удивительно, но все 400 мест были заняты. Я прошел к сцене, чтобы все проверить. Джей была уже в зале и видела, что я страшно нервничаю. Она заметила, что, разбирая материалы, я старался ни с кем не встречаться взглядом. Зрительный контакт — очень эмоциональное состояние. Джей показалось, что я пытаюсь избежать лишних эмоций.

В зале прошел шепоток, и я собрался с силами. Те, кто пришел посмотреть, как выглядит человек, умирающий от рака поджелудочной железы, скорее всего, думали, мои ли это волосы (да, мне удалось сохранить их во время химиотерапии). Смогут ли они почувствовать, насколько я близок к смерти, когда я буду выступать (я тогда подумал: «Вот посмотрите!»)?

Хотя от начала лекции меня отделяло всего несколько минут, я продолжал листать слайды, что-то удалял, что-то переставлял с места на место. Я продолжал работать даже тогда, когда пора было начинать. Кто-то сказал мне: «Мы готовы слушать».

Я не надел костюм, не надел галстук. Я не собирался выходить перед этими людьми в традиционном профессорском твидовом пиджаке с кожаными заплатками на локтях. Я предпочел читать лекцию в той одежде, которая более всего соответствовала моим детским мечтам.

На первый взгляд я напоминал парня, который развозит пиццу по заказам. Но на самом деле логотип на моей рубашке был знаком отличия, потому что такой логотип носили те, кто работал в Walt Disney Imagineers, — художники, сценаристы и инженеры, создавшие великолепный парк развлечений. В 1995 году я полгода работал в этой компании. Это было лучшее время в моей жизни, когда исполнились все мои детские мечты. Вот почему я надел и овальный бейджик со своим именем. Его вручили мне, когда я работал на Диснея. Я собирался отдать дань уважения этому периоду жизни и лично Уолту Диснею, который когда-то сказал: «Если ты можешь мечтать, то можешь и воплотить свои мечты в жизнь».

Я поблагодарил собравшихся, отпустил несколько шуток, а потом сказал: «Для тех, кто оказался здесь случайно и не знает предыстории этой лекции, скажу то, что всегда говорил мне отец. Если в комнате есть слон, познакомьтесь с ним. Если бы вы посмотрели на результаты моей компьютерной томографии, то узнали бы, что у меня около десяти опухолей. Врачи сказали, что мне осталось жить три-шесть месяцев. Это было месяц назад. Вычисления можете сделать сами».

Я послал на экран огромный компьютерный снимок, сделанный томографом. Подпись гласила: «Слон в комнате». Я заранее нарисовал несколько красных стрелок, указывающих на опухоли.

Я не стал сразу же менять слайд, чтобы слушатели могли сосчитать мои опухоли. «Все в порядке, — сказал я. — Так это выглядит. Мы не в силах этого изменить. Нам просто нужно решить, как реагировать на это. Сданные нам карты сменить нельзя, но можно разыграть их по своему усмотрению».

В этот момент я чувствовал себя абсолютно здоровым и сильным. Я снова был прежним Рэнди. Полная аудитория приводила меня в восторг. Я ощутил прилив адреналина. Я знал, что и выгляжу практически здоровым. Многим наверняка было трудно осознать, что я нахожусь на пороге могилы. Поэтому я продолжил: «Если я не выгляжу подавленным или расстроенным, то простите, что разочаровал вас». Слушатели засмеялись, и я добавил: «Уверю вас, я не занимаюсь самообманом. Не думайте, что я не понимаю, что происходит».

Мы с женой и тремя детьми только что переехали. Мы купили прекрасный дом в

Вирджинии и отправились туда, потому что нет лучше места для семьи». Я показал снимок нашего нового дома в пригороде. Над фотографией был заголовок: «Я не занимаюсь самообманом».

Я хотел сказать, что мы с Джей решили оторваться от корней. Я попросил ее оставить любимый дом и друзей, которые заботились о ней. Мы оторвали детей от товарищей по играм, которые были у них в Питтсбурге. Мы все упаковали и отдались на волю торнадо наших решений, хотя вполне могли спокойно оставаться в Питтсбурге, дожидаясь моей смерти. Мы пошли на этот шаг, потому что понимали, что после моего ухода Джей и детям будет лучше рядом с родственниками, которые будут любить их и помогать им.

Я хотел, чтобы слушатели поняли, что я хорошо выгляжу и неплохо себя чувствую еще и потому, что мой организм начал оправляться от мучительной химиотерапии и облучения, которым подвергали меня доктора. Я перешел на более легко переносимую паллиативную химиотерапию. «Сейчас я феноменально хорошо себя чувствую, — сказал я. — Я имею в виду, что вам никогда еще не приходилось сталкиваться со столь очевидным когнитивным диссонансом: я действительно нахожусь в хорошей форме. Пожалуй, даже в гораздо лучшей, чем многие из вас».

Я подошел к центру сцены. Несколькими часами раньше я не был уверен даже в том, что смогу сюда прийти. Но сейчас я чувствовал себя полным сил и уверенности. Я опустился на пол и начал отжиматься.

В зале раздался смех и удивленные аплодисменты. Я почти почувствовал, как люди выдохнули свою тревогу. Перед ними был не просто ка-кой-то умирающий человек. Перед ними был я. Я мог начинать лекцию.

II

ВОПЛОТИ В ЖИЗНЬ СВОИ ДЕТСКИЕ МЕЧТЫ

Мои детские мечты:

1. Ощутить чувство невесомости
2. Поиграть в НФЛ
3. Написать статью во Всемирную энциклопедию
4. Стать капитаном Керком
5. Выиграть мягкую игрушку
6. Поработать в компании Диснея.

Родительская лотерея

Я выиграл в родительской лотерее.

Я родился с выигрышным билетом — вот почему мне удалось воплотить в жизнь все детские мечты.

Моя мать была суровой учительницей старой закалки с нервами из титана. Она безжалостно муштровала своих учеников, не поддаваясь на жалобы родителей, которые твердили, что она требует от детей слишком многого.

Мой отец во время Второй мировой войны был врачом. Он участвовал в сражении в Арденнах. В Штатах он организовал некоммерческую организацию, которая помогала детям из семей иммигрантов учить английский. На жизнь он зарабатывал, продавая автомобильную страховку в Балтиморе. Его клиентами были преимущественно бедные люди, которым он всеми силами старался обеспечить страховку, чтобы они не страдали от Дорожных происшествий. Можно сказать, что отец всегда был для меня героем.

Я спокойно рос в семье, принадлежавшей к среднему классу. Мы жили в Колумбии, штат Мэриленд. Деньги никогда не были для нас проблемой — скорее всего, потому, что мои родители никогда не стремились к достатку. Они были экономны до невозможности. Мы редко ужинали в ресторанах. В кино мы ходили раз-два в год. «Посмотри телевизор, — говорили мне родители. — Это бесплатно. Или еще лучше — походи в библиотеку. Почитай книжку».

Когда мне было два года, а моей сестре — четыре, мама повела нас в цирк. Когда мне исполнилось девять, я снова захотел в цирк. «Это тебе не нужно, — сказала мама. — Ты уже был в цирке».

По современным меркам, подобное поведение может показаться жестоким, но на самом деле мое детство было волшебным. Я до сих пор считаю себя счастливым, которому повезло с родителями.

Мы покупали немного. Но наш отец был очень любознательным человеком. Его интересовало все: текущие события, история, наша жизнь. В детстве мне казалось, что семьи делятся на два типа:

- 1) те, которым необходим словарь, чтобы было чем заняться во время ужина;
- 2) и те, которым он не нужен.

Мы относились к первому типу. Каждый вечер мы снимали с полки огромный словарь, его даже специально держали поблизости от обеденного стола. «Если у тебя есть вопрос, — говорили мои родители, — то найди ответ».

В нашем доме было не принято сидеть и дожидаться ответа. Мы знали лучший способ: открой энциклопедию. Открой словарь. Открой разум.

Отец был замечательным рассказчиком. Он всегда говорил, что истории нужно рассказывать к случаю. Ему нравились веселые анекдоты, которые он умел превращать в истории с глубокой моралью. Он был большим мастером рассказывать такие истории, и я усвоил его приемы. Вот почему, когда моя сестра Тэмми смотрела запись последней лекции, она видела, как движутся мои губы, но слышала голос отца. Тэмми знала, что я повторяю многое из того, чему учил меня отец. И я этого не отрицаю. На самом деле порой я чувствую себя так, словно транслирую со сцены выступление собственного отца.

Я цитирую отца практически каждый день. Отчасти это объясняется тем, что, когда ты делишься собственной мудростью, люди часто относятся к этому скептически. Когда же делишься мудростью другого человека, то выглядишь менее высокомерным и с тобой легче согласиться. Разумеется, когда у вас в запасе есть источник мудрости, подобный моему отцу,

жизнь ваша становится гораздо легче. При любом удобном случае вы можете цитировать его высказывания.

Отец научил меня идти по жизни собственным путем. Он часто говорил: «Никогда не принимай скоропалительных решений». Он повторял, что даже в выгодном положении, будь то на работе или в личной жизни, нужно всегда вести честную игру. «То, что ты сидишь за рулем, — говорил он, — еще не означает, что тебе можно давить людей».

Впоследствии я заметил, что цитирую отца, приписывая ему даже то, чего он не говорил. Какова бы ни была моя точка зрения, она соответствовала отцовской. Казалось, что он знал все.

И моя мама тоже много знала. Всю жизнь она старалась держать мое самолюбие в узде, и сейчас я ей за это благодарен. Когда кто-нибудь спрашивает ее, каким я был ребенком, она отвечает: «Сообразительным, но не слишком скромным». Современные родители видят в своих детях гениев. В устах же моей матери слово «сообразительный» было высшим комплиментом.

Когда я учился в колледже, мне пришлось сдавать теоретические экзамены. Сейчас я могу с уверенностью сказать, что это была вторая худшая вещь в моей жизни после химиотерапии. Когда я пожаловался матери на то, каким сложным и неприятным был тест, она наклонилась, шлепнула меня по руке и сказала: «Мы понимаем, как ты себя чувствуешь, дорогой. Но вспомни, когда отец был в твоём возрасте, ему пришлось воевать с немцами».

Когда я получил ученую степень, мама очень гордилась мной. Но, представляя меня кому-нибудь, всегда добавляла: «Это мой сын. Он доктор, но не из тех, кто помогает людям».

Родители отлично знали, что такое помогать людям. Они находили для себя необычное дело и с головой уходили в него. Вместе они собирали средства на строительство общежития на пятьдесят мест в отдаленном районе Таиланда, чтобы местные девочки могли учиться в школе и не становились проститутками.

Мама всегда занималась благотворительностью. А отец был готов отдать все, что у него было. В этом отношении я считаю своего отца «христианином» в высшем смысле этого слова. Он всегда был сторонником социального равенства. В отличие от матери, он не сразу пришел к официальной религии. (Мы были пресвитерианами.) Его увлекали великие идеалы, а равенство он считал высшей целью. Он возлагал большие надежды на общество, и, хотя они частенько не оправдывались, оставался неисправимым оптимистом.

В возрасте восьмидесяти трех лет у отца обнаружили лейкемию. Зная, что ему недолго осталось жить, он завещал свое тело медицине и оставил деньги на продолжение своей программы в Таиланде.

Многие из тех, кто видел мою последнюю лекцию, были очень тронуты снимком, который я показал на большом экране. Мальчик в пижаме оперся на локоть и мечтательно смотрит вверх. Это моя фотография. Сразу видно, что я был ребенком, который любил мечтать.

Деревянная балка, на которую я опираюсь, — это изголовье моей кровати. Отец был хорошим плотником и сделал эту кровать для своего сына. Улыбка на лице мальчика, деревянная балка, выражение глаз ребенка: эта фотография снова и снова напоминает мне о том, что я выиграл в родительской лотерее.

Хотя у моих детей будет любящая мать, которая, я уверен, сумеет направить их в нужную сторону, но отца у них не будет. Я смирился с этим, но мне все равно больно.

Мне бы Хотелось верить, что отец одобрил бы то, как я собираюсь провести последние месяцы жизни. Он бы посоветовал мне привести дела в порядок, чтобы Джей было легче, и как можно больше времени провести с детьми — что я и собираюсь сделать. Я знаю, что он одобрил бы наш переезд в Вирджинию.

Думаю, отец напомнил бы мне о том, что дети должны знать, что родители любят их. Это самое важное. И для того, чтобы это случилось, родителям необязательно быть живыми.

Лифт в одноэтажном доме

Мне всегда было трудно справиться с собственным воображением. В старших классах мне безумно хотелось выплеснуть мысли, кипящие в моей голове, на стены спальни.

Я попросил у родителей разрешения.

«Я хочу разрисовать мою спальню», — сказал я.

«И что же ты хочешь нарисовать?» — спросили они.

«То, что для меня важно, — ответил я. — То, что мне кажется клевым. Вы увидите».

Отцу такого объяснения было достаточно. В этом заключалась его лучшая черта. Он поощрял творчество одной лишь своей улыбкой. Ему нравилось видеть, как искры энтузиазма превращаются в фейерверк. И он понимал меня и мою потребность выразить переполнявшие чувства в нетрадиционной форме. И то, что я собирался разрисовать стены, казалось ему отличной идеей.

Мама же не была в восторге от подобного предприятия, но мой энтузиазм оказался заразительным и для нее. Она отлично знала, что спорить с отцом бесполезно.

Два дня мы с моей сестрой Тэмми и моим приятелем Джеком Шериффом расписывали стены моей спальни. Отец сидел в гостиной, читал газету и спокойно ждал результатов. Мама сильно нервничала. Она то и дело выбегала в коридор, пытаясь подглядеть, чем мы занимаемся, через щелку в двери, но мы надежно забаррикадировались.

Что же мы нарисовали?

Мне захотелось написать на стене формулу квадратного уравнения. Квинтэссенция неизвестного количества — это квадрат. Я решил, что это заслуживает увековечения на стене. Справа от двери я крупно написал любимую формулу:

$$\frac{-b \pm \sqrt{b^2 - 4ac}}{2a}$$

Мы с Джеком нарисовали большую серебристую дверь лифта. Слева от двери мы нарисовали кнопки «вверх» и «вниз», а над ней — панель с номерами этажей от первого до шестого. Цифра «три» светилась. Мы жили в одноэтажном маленьком доме, поэтому мне пришлось немало пофантазировать, чтобы представить себе шесть этажей. Но, оглядываясь назад, я удивляюсь, почему не нарисовал тогда восемьдесят или девяносто этажей? Не знаю. Может быть, это был символ баланса, существовавшего в моей жизни между мечтой и прагматизмом...

Поскольку художественные способности мои были довольно ограниченными, я решил обратиться к основным геометрическим формам. Поэтому я нарисовал простейшую ракету с двигателями. Еще я нарисовал зеркало Белоснежки и подписал под ним: «Помнишь, я говорил тебе, что ты на свете всех милее? Так вот, я солгал!»

На потолке мы с Джеком написали: «Я заперт на чердаке!» Мы написали буквы в зеркальном отражении, словно действительно заперли кого-то наверху, и он пытается послать сигнал бедствия.

Я любил шахматы, и Тэмми нарисовала шахматные фигуры (она была единственной из нас, кто обладал хоть какими-то способностями к рисованию). Пока она справлялась со своей

задачей, я за своей кроватью рисовал подводную лодку в толще воды. Перископ субмарины поднимался над кроватью в поисках вражеских кораблей.

Мне всегда нравилась легенда о ящике Пандоры, поэтому мы с Тэмми постарались нарисовать его в меру сил. Пандоре боги подарили ящик, в котором находилось все зло мира, и приказали никогда не открывать его. Любопытство заставило Пандору открыть ящик, и зло распространилось по миру. Мне всегда нравилось оптимистическое завершение мифа: «На дне ящика осталась «надежда». Поэтому внутри своего ящика Пандоры я написал слово «Надежда». Джек не удержался и приписал над ним «Боб»^[1]. Когда ко мне приходили друзья, они никак не могли понять, почему на моей стене написано слово «Боб». А потом они переводили глаза ниже, и все тайное становилось явным.

Поскольку на дворе стояли семидесятые годы, над дверью я написал: «Диско — отстой!» Мама сочла эту надпись вульгарной. Когда меня не было дома, она тайком закрасила слово «отстой». Это было единственное исправление, которое она себе позволила.

Приходившие ко мне друзья всегда восторгались моей комнатой. «Не можем поверить, что родители позволили тебе это сделать», — говорили они.

Хотя мама была от всего этого не в восторге, она не стала перекрашивать комнату даже после того, как я переехал. Со временем моя спальня стала достопримечательностью нашего дома, куда мама всегда водила гостей. Мама начала понимать: люди считают это по-настоящему клевым. И они считали ее клевой, раз она позволила сыну это сделать.

Если у кого-то из вас есть дети, то ради меня: если ваши дети захотят разрисовать свои спальни, позвольте им это. Это будет хорошо. Не думайте о том, что это снизит стоимость вашего дома при перепродаже.

Не знаю, сколько раз мне еще удастся побывать в родном доме. Но каждый визит домой — это настоящий подарок. Я до сих пор сплю на кровати, сделанной отцом. Я смотрю на разрисованные мной стены и думаю о том, что родители позволили мне это сделать. И каждый раз я засыпаю счастливым!

Испытать невесомость

Очень важно, чтобы мечты были конкретными. Когда я учился в начальной школе, многие дети мечтали стать астронавтами. С самого раннего детства я знал, что мне нет дороги в НАСА. Я слышал, что людей с плохим зрением в астронавты не берут. И я с этим смирился. Я вовсе не собирался быть астронавтом. Мне просто хотелось летать.

Я узнал, что в НАСА есть самолет, который используется для того, чтобы тренировать астронавтов в условиях невесомости. Все называли его «рвотной кометой», хотя официально он назывался «Чудо невесомости» — романтическое название, за которым скрывалось очевидное.

Но как бы ни назывался этот аппарат, он был чудом техники. Он двигался по параболической траектории и в верхней точке зависал на 25 секунд. В это время человек мог почувствовать себя в невесомости. Когда самолет начинал падать, вам казалось, что вы на гигантских американских горках. Вы были подвешены на ремнях и парили.

Моя мечта стала реальностью, когда я узнал, что в НАСА есть программа, в рамках которой студентов приглашают для экспериментов на тренажерах. В 2001 году группа студентов нашего университета «Карнеги-Меллон» предложила проект с использованием виртуальной реальности.

Невесомость — ощущение уникальное для человека, всю жизнь проведшего на Земле. В условиях нулевой гравитации внутреннее ухо, контролирующее чувство равновесия, теряет синхронность действий со зрением. И это часто вызывает тошноту. Не может ли помочь в такой ситуации тренировка на земле в условиях виртуальной реальности? Наши студенты предложили свой вариант решения проблемы и победили в конкурсе. Нас пригласили в космический центр имени Джонсона в Хьюстоне, где мы могли потренироваться на настоящих тренажерах НАСА.

Я радовался предстоящему приключению больше любого из студентов. Я буду летать! Но меня ожидало разочарование. НАСА четко дало понять, что ни при каких обстоятельствах консультанты факультета не смогут летать со студентами.

Я был разбит, но не опустил рук. Я нашел способ обойти эту стену. Я решил внимательно прочитать все материалы по программе, выискивая лазейки. И мне это удалось! НАСА всегда заботился о своем имидже. Они позволили журналисту из города, где жили студенты, совершить полет вместе с ними.

Я позвонил сотруднику НАСА и спросил, по какому номеру ему можно отправить факс. «Что вы хотите нам отправить?» — спросил он. Я объяснил: «Мое назначение консультантом от факультета и удостоверение журналиста. Я буду сопровождать своих студентов в новой роли — как сотрудник средств массовой информации».

«Довольно прозрачная уловка, вам так не кажется?» — засмеялся чиновник.

«Несомненно», — ответил я и пообещал поместить информацию об эксперименте на интернет-сайтах, а также разослать фильм о нашем проекте виртуальной реальности журналистам газет и журналов. Я знал, что смогу это сделать, так что это было взаимовыгодное соглашение. И чиновник дал мне номер факса.

Это событие стало для меня ценным уроком: всегда нужно что-то предлагать, и тогда к тебе отнесутся более благожелательно.

Ощущение невесомости было фантастическим (нет, нет, меня не вырвало!). Но ударился я довольно серьезно, потому что после магических двадцати пяти секунд гравитация вернулась, вызывая ощущение, что вес увеличился вдвое. От этого можно навернуться весьма сильно. Вот почему нам постоянно твердили: «Ноги вниз!» Никто не хотел, чтобы мы свернули себе шеи.

Я рассказал вам об этом опыте почти четыре десятилетия спустя, потому что это была одна

из моих жизненных целей. Мой опыт доказывает, что если найти лазейку, то наверняка найдешь и способ через нее пробраться.

Я никогда не играл в НФЛ

Я люблю футбол. Настоящий футбол. Играть я начал, когда мне было девять лет, и футбол сразу же захватил меня. Именно эта игра сделала меня таким, каков я сейчас. И хотя мне не удалось поиграть в Национальной футбольной лиге (НФЛ), порой я думаю, что больше получил от того, что пытался реализовать эту мечту, но не добился результата, чем от многих реализованных замыслов.

Мой роман с футболом начался, когда отец со скандалом заставил меня вступить в команду. Я не имел ни малейшего желания играть. От природы я был довольно неуклюж, да и ростом не вышел. Наш тренер Джим Грэм, огромный, массивный мужчина, вселял в меня настоящий ужас. Он был защитником в команде Пенсильвании и принадлежал к поклонникам старой школы. Я имею в виду настоящую старую школу. Он, к примеру, считал прямой проход грязной игрой.

На первой же тренировке мы были запуганы до смерти. Тренер не принес с собой ни одного мяча. Один из мальчиков набрался смелости и сказал: «Извините, тренер, но здесь нет мячей».

«Нам не нужны мячи», — ответил тренер Грэм.

Повисло молчание. Мы обдумывали его слова...

«Сколько человек одновременно выходит на футбольное поле?» — спросил тренер

«По одиннадцать в каждой команде — значит, двадцать два», — ответили мы.

«А сколько человек бьет по мячу одновременно?» — продолжал допрос тренер.

«Только один».

«Правильно! — сказал тренер. — Поэтому мы с вами сосредоточимся на том, чем занимаются остальные двадцать один человек».

Основы... Тренер Грэм сделал нам великолепный подарок. Основы, основы, основы. Работая в университете, я понял, что очень многие студенты забывают об этом важнейшем уроке в ущерб самим себе. Основы изучать необходимо, поскольку без них все остальные знания оказываются бесполезными.

Тренер Грэм натаскивал меня безжалостно. Одну тренировку я запомнил навсегда. «Ты все делаешь неправильно, Пауш! Вернись! Повтори еще раз!» Я изо всех сил старался сделать то, чего он от меня требовал. Но моих стараний было недостаточно. «Ты мне должен, Пауш! После тренировки будешь отжиматься».

Когда я окончательно выбился из сил, ко мне подошел один из помощников тренера, чтобы немного подбодрить. «Тренер Грэм довольно суров к тебе, правда?» — сказал этот человек.

Я с трудом выдавил из себя невнятное «да».

«Это хорошо, — сказал мне помощник тренера. — Если ты поступаешь неправильно, а тебе никто не делает замечаний, это значит, что на тебя просто махнули рукой».

Этот урок я запомнил на всю жизнь. Когда ты понимаешь, что что-то делаешь плохо, но никто тебе ничего не говорит, это плохой знак. Может быть, тебе и не хочется слышать критику, но чаще всего нас критикуют те, кто нас действительно любит, кому мы небезразличны.

В наши дни много говорят о том, что детям нужно повышать самооценку. Но мы не можем дать детям самооценку; они должны выработать ее сами. Тренер Грэм с нами не нянчился. Самооценка? Он знал только один способ ее повышения. Нужно дать детям задание, с которым они не могут справиться. Они будут стараться изо всех сил. У них получится. И это повысит их самооценку. А дальше весь процесс следует повторять снова и снова.

Когда я впервые попал к тренеру Грэму, я был неуклюжим ребенком, который ничего не умел, не обладал физической силой, да и вообще никакими способностями. Но тренер заставил

меня понять, что если я буду настойчиво работать, то завтра смогу сделать то, чего не смог сегодня. Даже сейчас, когда мне исполнилось сорок семь лет, я могу выполнить многие упражнения не хуже игрока НФЛ.

Я понимаю, что сегодня тренеры, подобные тренеру Грэму, не нашли бы себе места в молодежных спортивных лигах. Он был слишком жестким. Родители наверняка стали бы на него жаловаться.

Я помню одну игру, в которой наша команда выступила ужасно. В перерыве нас так мучила жажда, что мы чуть не перевернули автомат с водой. Тренер Грэм был ужасно зол. «Надо же! — воскликнул он. — Сейчас, парни, вы двигаетесь куда активнее, чем на поле!» Нам было по одиннадцать лет, и мы замерли от страха. Нам показалось, что он сейчас искалечит нас своими чудовищными лапищами. «Воды? — проорал тренер. — Вам, парни, нужна вода?» Он поднял контейнер с водой и опрокинул его на землю.

Мы смотрели ему вслед и слышали, как он сказал помощнику: «Можешь дать воды защитникам. Они играли хорошо».

Теперь мне стало ясно, что тренер Грэм ни разу не подверг опасности ни одного ребенка. Он так жестоко нас тренировал, чтобы избежать травм на поле. Тот день был холодным, все мы пили воду во время первого тайма и в перерыве бросились к воде скорее по инерции, чем от реальной жажды.

Но хотя это и так, если бы подобный инцидент произошел сегодня, родители маленьких футболистов тут же схватились бы за мобильные телефоны и принялись названивать руководству лиги или своим адвокатам.

Мне грустно, что сегодняшние дети такие неженки. Я снова вспоминаю, что почувствовал в тот момент. Да, мне хотелось пить. Но гораздо сильнее было чувство унижения. Мы унизили тренера Грэма, и он дал нам понять, каково это, способом, который запомнился нам на всю жизнь. Он был прав. На то, чтобы заполучить воду, мы потратили куда больше энергии, чем на то, чтобы победить в той чертовой игре. Презрение тренера многое для нас значило. Во втором тайме мы вернулись на поле и выложились по полной.

Став взрослым, я больше не видел тренера Грэма, но я никогда не забывал этого человека. Его пример заставлял меня работать из последних сил в те моменты, когда больше всего хотелось все бросить. Он заставлял меня становиться лучше. Тренер Грэм был со мной всю мою жизнь.

Отправляя детей в спортивную секцию — футбольную, по плаванию, в любую, — большинство из нас делает это вовсе не потому, что нам хочется вырастить из них выдающихся спортсменов.

Мы хотим, чтобы они научились важным вещам — умению работать в команде, настойчивости, спортивному отношению, упорству, способности побеждать соперников. Такое косвенное обучение многие из нас называют «финт головой».

Финт головой бывает двух типов. Первый тип — это настоящий финт. На футбольном поле игрок делает обманное движение головой, чтобы противник подумал, что он будет двигаться в этом направлении. А на самом деле игрок движется в направлении противоположном. Игрок превращается в волшебника, ловко обманывающего своих противников. Тренер Грэм всегда учил нас следить за талией противника. «Куда направлен его пупок — туда он и побежит», — твердил он.

Второй тип финта головой — вот что по-настоящему важно! Важно научить людей тому, чего они даже не сознают. В процессе обучения они даже не понимают, что учатся. Если вы — специалист по косвенному обучению, то ваша главная задача исподволь научить людей тому,

чему вы должны их научить.

И вот эта-то разновидность финта головой очень важна. А тренер Грэм был в этой области настоящим профи!

Вы найдете меня в томе с буквой V

Я живу в век компьютеров, и мне это нравится! Я давным-давно привык к пикселям, мультиэкранным рабочим станциям и скоростным каналам передачи информации. Я легко представляю себе мир без бумаги.

Но вырос-то я в совершенно другом мире.

Я родился в 1960 году, и тогда бумага была основным способом хранения знаний. В моем доме в 60—70-е годы предметом поклонения была Всемирная энциклопедия. В ней было все — фотографии, карты, флаги разных государств, информация о населении каждой страны, о языке и ландшафте.

Не могу сказать, что я прочел все слова в каждом томе Всемирной энциклопедии, но просмотрел их все. Меня увлекало то, как замечательно эти слова собраны вместе. Кто написал статью о бородавочнике? Как случилось такое, что редакторы Всемирной энциклопедии позвонили кому-то и сказали: «Вы знаете бородавочников лучше всех на свете. Не могли бы вы написать для нас статью?» А еще был том на букву «З». Кем был тот человек, который так много знает о зулусах, что сумел написать статью для энциклопедии? Может быть, он сам был зулусом?

Мои родители были людьми очень экономными. В отличие от большинства американцев, они никогда не покупали ничего для того, чтобы произвести впечатление на окружающих, не позволяли себе роскоши. Но они с радостью купили Всемирную энциклопедию, потратив на нее довольно значительную сумму. Они знали, что тем самым делают моей сестре и мне бесценный подарок — знания. Родители также заказали ежегодные выпуски. Каждый год мы получали новый том, в котором перечислялись все изменения и описывались текущие события. На этих томах стояли цифры 1970, 1971, 1972, 1973... Я не мог дождаться, когда смогу их прочитать. Ежегодные тома приходили со стикерами с ссылками на статьи во Всемирной энциклопедии. Моя задача заключалась в том, чтобы расклеить эти стикеры на соответствующие страницы, и к этой обязанности я относился с большим почтением. Я помогал будущим читателям моей энциклопедии лучше разбираться в истории и науке.

Я так любил нашу Всемирную энциклопедию, что страстно мечтал внести свой вклад в ее создание. Но вы же не можете просто позвонить в редакцию в Чикаго и предложить свои услуги. Всемирная энциклопедия сама должна найти вас.

Прошло несколько лет. И, поверите вы или нет, но меня действительно нашли.

В то время моя карьера развивалась таким образом, что я оказался именно тем специалистом, который был необходим Всемирной энциклопедии. Нет, редакторы не считали меня самым видным экспертом в области виртуальной реальности. Просто тот человек был слишком занят. Моя же репутация была довольно средней: я пользовался определенным авторитетом, и при этом не был слишком известен, чтобы отклонить подобное предложение.

«Вы бы не хотели написать для нас статью о виртуальной реальности?» — спросили меня.

Я не мог им сказать, что всю жизнь мечтал о подобном звонке. Единственное, что я смог из себя выдать: «Да, конечно, разумеется!» И написал статью. И включил в нее фотографию моей студентки Кэйтлин Келлехер в шлеме виртуальной реальности.

Никакой редактор не проверял моей статьи, но я полагаю, что такова политика Всемирной энциклопедии. Они приглашают специалистов и полагают, что они не обманут их доверия.

Я не купил последний выпуск Всемирной энциклопедии. Честно говоря, несмотря на то, что меня выбрали в качестве автора, теперь я полагаю, что Википедия гораздо более полезна и удобна. Я знаю, что контроль качества на этом проекте подобаает истинной энциклопедии. Но

иногда, когда я захожу с детьми в библиотеку, то не могу удержаться, чтобы не заглянуть в том под буквой V. Я всегда с гордостью показываю детям свою статью. Смотрите, это сделал ваш папа!

Навык, называемый лидерством

Подобно огромному множеству американских младенцев, рожденных в 1960 году, я в детстве мечтал быть капитаном Джеймсом Керком, командиром звездолета «Энтерпрайз». Я никогда не представлял себя капитаном Паушем. Я мечтал о мире, где смогу стать настоящим капитаном Керком.

Для амбициозного мальчишки с научной жилкой не было лучшего примера, чем Джеймс Керк из «Звездного пути». Я на самом деле уверен в том, что сумел стать хорошим учителем и коллегой — а может быть, и хорошим мужем — благодаря тому, что всегда смотрел, как капитан Керк ведет свой звездолет.

Подумайте об этом. Если вы видели этот сериал, то знаете, что Керк был далеко не самым умным членом экипажа. Его первый помощник, мистер Спок, обладал поразительной логикой и высоким интеллектом. Доктор Маккой знала о медицине все, что только было известно человечеству в 2260-х годах. Скотти был гениальным инженером, прекрасно представлявшим устройство корабля и способным чинить его даже во время атак инопланетян.

Что же отличало капитана Керка? Почему он сумел подняться на борт «Энтерпрайза» и руководить кораблем?

Ответ очень прост. Он обладал навыком, называемым лидерством.

Я усвоил это очень давно, наблюдая за Керком в действии. Он представлял собой квинтэссенцию динамичного менеджера. Этот парень отлично умел распределять обязанности, его страсть заражала подчиненных, он всегда находил хорошее в своей работе. Керк никогда не делал вид, что знает больше своих подчиненных. Он признавал высокую квалификацию каждого из них. Но капитан задавал тон, определял генеральную линию. Он отвечал за мораль на борту. Кроме того, Керк обладал романтической привлекательностью для женщин во всех уголках галактики, куда его корабль заносила судьба. Представьте меня, десятилетнего очкарика, возле телевизора. Каждый раз, когда на экране появлялся капитан Керк, он представлялся мне кем-то вроде греческого бога.

А какие у него были игрушки! Когда я был ребенком, то думал, как это здорово, находиться на другой планете и иметь возможность общаться с теми, кто остался на корабле, — а у капитана Керка было такое устройство, коммуникатор «Стар Трек». Теперь нечто подобное постоянно лежит у меня в кармане. Кто сейчас вспомнит о том, что именно капитан Керк познакомил нас с мобильными телефонами?

Несколько лет назад раздался звонок моего замечательного коммуникатора! Автор из Питтсбурга Чип Уолтер в соавторстве с Уильямом Шатнером написал книгу о том, как научные гипотезы, впервые высказанные в «Стар Треке», были реализованы современной наукой и техникой. Капитан Керк хотел посетить мою лабораторию виртуальной реальности в университете «Карнеги-Меллон».

Да, моя детская мечта была в том, чтобы быть капитаном Керком. Но когда Шатнер вошел в нашу лабораторию, моя мечта воплотилась в жизнь. Классно встретиться с идолом своего детства. Но еще замечательнее, когда этот человек приходит к тебе, чтобы увидеть, каких успехов ты достиг в своей работе.

Мы со студентами долгое время работали над созданием мира виртуальной реальности, который напоминал бы капитанскую рубку «Энтерпрайза». Когда приехал Шатнер, мы предложили ему надеть специальный шлем. Внутри имелся экран. Поворачивая голову, он мог увидеть свой старый корабль в любом ракурсе. «Надо же, — воскликнул он, — вы даже сделали двери турболифта!» У нас был сюрприз для нашего гостя — сирена тревоги. Как только взвыла

сирена, Шатнер отреагировал мгновенно. «Нас атакуют!» — воскликнул он.

Шатнер пробыл у нас три часа и задал массу вопросов. Позже коллега сказал мне: «Он все спрашивает и спрашивает... Похоже, он не собирается уходить».

Я был под огромным впечатлением от этого визита. Керк, то есть Шатнер, являл собой идеальный образец командира. Он прекрасно понимал, чего не знает, был готов это признать и не хотел уходить, пока во всем не разберется. В моих глазах он был настоящим героем. Мне бы хотелось, чтобы все мои студенты усвоили подобное отношение.

Когда у меня обнаружили рак поджелудочной железы, врачи сразу сказали мне, что всего четыре процента больных с таким диагнозом живут более пяти лет. Я сразу же вспомнил фразу из серии «Звездного пути». Серия называлась «Ярость хана». В той серии кадеты звездного флота столкнулись с тренировочным сценарием, в котором, что бы они ни делали, весь экипаж погибал. В фильме говорилось, что в бытность свою кадетом Керк перепрограммировал симулятор, потому что «не верил в сценарий, в котором победа невозможна».

На протяжении многих лет мои высоколобые коллеги презрительно морщили нос, когда я говорил, что люблю «Звездный путь». Но этот сериал никогда не обманывал моих ожиданий и многому меня научил.

Когда Шатнер узнал о моем диагнозе, он прислал мне свою фотографию в роли капитана Керка. На снимке он написал: «Не верю в сценарии, где победа невозможна».

Большой выигрыш

В самом раннем детстве я мечтал быть самым клевым парнем в парке развлечений или на карнавале. Я всегда точно знал, как это можно сделать.

Самого клевого парня легко вычислить — это тот, кто несет самого большого плюшевого медведя. В детстве я видел таких детей — их практически видно не было из-за огромных мягких игрушек. И неважно, нес ли этого медведя накачанный Адонис или малыш, которому еле рук хватало, чтобы удержать гигантскую игрушку. Если он получил самую большую мягкую игрушку, значит, он был самым клевым парнем на этом празднике.

Мой отец придерживался того же мнения. Если у него не было огромного только что выигранного медведя или гигантской обезьяны, он чувствовал себя голым. В нашей семье соревновательный дух был очень силен. Самые обычные игры превращались для нас в настоящий бой. Кому из нас удастся заполучить огромного плюшевого медведя в Царстве Мягких Игрушек?

Вам никогда не доводилось бродить по ярмарке с гигантской мягкой игрушкой? Вы никогда не ловили на себе завистливых взглядов? Вы никогда не пугали женщину огромным плюшевым медведем? Я пугал... и женился на ней.

Огромные плюшевые игрушки играли важную роль в моей жизни с самого раннего детства. Это началось, когда мне было три года? а моей сестре — пять. Мы пришли в магазин игрушек, и отец сказал, что купит нам любую, если мы сможем договориться и будем играть ею вместе. Мы осматривались вокруг и внезапно на самой верхней полке увидели огромного плюшевого зайца.

«Мы возьмем его!» — заявила Тэмми.

Эта игрушка была, пожалуй, самой дорогой в магазине. Но отец был человеком слова. И он купил этого зайца для нас двоих. Он был уверен, что сделал хорошее вложение. Теперь он сам всегда мог поиграть с гигантским плюшевым зайцем.

Я вырослел, мои плюшевые звери становились все больше и больше. Отец стал подозревать, что я просто подкупаю людей. Ему казалось, что я поджидаю победителей с водяным пистолетом, а потом выкупаю у них медведей и зайцев за пятьдесят долларов. А эти глупцы не понимают, что плюшевые звери способны изменить то, как их воспринимают окружающие. Но я никогда не платил за желанный приз.

И я никогда не обманывал.

Ну хорошо, признаюсь, что я проявлял редкую настойчивость. Это был единственный способ заполучить плюшевого медведя. Я был настойчив, но я никого не обманывал.

Чаще всего я получал свои призы не на глазах у родственников. И мне было ясно, что это может возбудить подозрения. Но я обнаружил, что легче всего выигрывать, когда на тебя никто не смотрит. Я не хотел, чтобы кто-нибудь знал, как долго мне пришлось добиваться успеха. Настойчивость — это добродетель, но не всегда приятно, когда кто-то знает, сколько раз ты взмок, пока добился успеха.

А теперь я готов поделиться с вами двумя секретами, благодаря которым мне удавалось выигрывать огромные плюшевые игрушки. У меня были длинные руки и немного карманных денег. В этом повезло.

Я рассказал о плюшевых игрушках в своей последней лекции и даже показал фотографию с медведем. Уверен, что циники-технократы уже подумали, что мне было несложно пририсовать этого медведя в «Фотошопе». А может быть, я уговорил настоящих победителей позволить мне сняться с их выигрышем.

Как же в наш циничный век мне убедить слушателей в том, что я действительно выиграл этих зверей? Что ж, я попросил своих студентов вынести на сцену те плюшевые игрушки, которые я выиграл в своей жизни.

Больше мне эти трофеи не нужны. И хотя я знаю, что моей жене очень нравился плюшевый медведь, которого я принес ей в кабинет, когда ухаживал за ней, но после рождения трех детей ей наверняка не захочется загромождать наш новый дом этими зверями. (А еще из них лезет синтетическая набивка, которую Хлоя вечно тянет в рот.)

Я знал, что, если я притащу домой всех своих плюшевых друзей, в один прекрасный день Джей решительно заявит: «Выбрось этот мусор...» или, что еще хуже, почувствует, что не может этого сделать! Вот почему я решил: «А почему бы мне не подарить их друзьям?»

И когда плюшевые игрушки выстроились передо мной на сцене, я объявил: «Каждый, кто хочет иметь что-нибудь на память обо мне, после лекции может подойти и взять себе медведя: быстрее подойдете, быстрее получите!»

Гигантские звери очень быстро нашли себе новое жилье. Несколькими днями позже я узнал, что одну игрушку взяла студентка университета, у которой, как и у меня, обнаружили рак. После лекции она подошла и выбрала огромного слона. Мне нравится этот символ — теперь у нее есть слон в комнате.

Самое счастливое место на земле

В 1969 году, когда мне было восемь лет, наша семья отправилась через всю страну в Диснейленд. Это было настоящее приключение. Как только мы добрались, я сразу же был совершенно очарован. Это самое замечательное место из всех, где я когда-нибудь был.

Когда я стоял в очереди вместе с другими детьми, то думал только об одном: «Не могу дождаться, когда сам смогу делать нечто подобное!»

Двадцать лет спустя, когда я уже получил степень по компьютерной технологии в университете «Карнеги-Меллон», я подумал, что обладаю достаточно высокой квалификацией. И отправил свое резюме в фирму Диснея. И они прислали мне самое милое письмо с пожеланием убраться куда подальше, сообщив, что в данный момент не имеют «вакансий, для которых требовалась бы подобная квалификация».

Никаких вакансий?! И это компания, которая славится тем, что нанимает целые армии людей, чтобы подметать улицы! У Диснея ничего нет для меня? Даже метлы?

В общем, вышел облом. Но я продолжал повторять свою мантру: «Кирпичные стены строят не просто так. Их строят не для того, чтобы мы куда-то не попали. Кирпичные стены дают нам возможность доказать, насколько страстно мы о чем-либо мечтаем».

Перескочим в 1995 год. Я стал профессором университета Вирджинии и участвовал в создании системы под названием «Виртуальная реальность за пять долларов в день». В то время специалисты по виртуальной реальности утверждали, что им нужно, по меньшей мере, полмиллиона долларов на то, чтобы хоть что-то сделать. Мы с моими коллегами создали собственную версию гаража «Хьюлетт-Паккарда». Мы сумели построить работающую малобюджетную систему виртуальной реальности. Компьютерщики считали, что это настоящий прорыв.

Вскоре после этого я узнал, что фирма Диснея работает над проектом виртуальной реальности. Это был большой секрет. Его собирались использовать в пещере Аладдина, чтобы люди чувствовали, что летают на ковре-самолете. Я позвонил в фирму и объяснил, что давно работаю в этой области и хотел бы узнать об их проекте подробнее. Я был настойчив до неприличия. Меня переключали с одного телефона на другой и наконец соединили с Джоном Снодди. Он оказался блестящим компьютерщиком, руководителем крупной группы. Мне казалось, что я позвонил в Белый дом и меня соединили с самим президентом.

Мы немного поговорили, и я сказал Джону, что собираюсь в Калифорнию. Не могли бы мы встретиться? (На самом деле, если бы он согласился, то я поехал в Калифорнию только ради этого. Я был готов на что угодно ради этой встречи!) Снодди согласился. Если я подъеду, то мы можем вместе пообедать.

Прежде чем встретиться с Джоном Снодди, я семьдесят часов готовился к этому разговору. Я побеседовал со всеми специалистами в области виртуальной реальности, чтобы выяснить, что они знают о проекте Диснея. Когда мы наконец встретились с Джоном, уровень моих познаний его поразил. (Легко выглядеть умным, когда копируешь умных людей.) В конце нашей встречи я высказал мою «просьбу».

«Я скоро получу длительный отпуск для научной работы», — сказал я.

«Что это значит?» — спросил Снодди. Я впервые понял, что не всем людям понятны нюансы нашей академической культуры.

Я объяснил, что такое длительный отпуск, и Джон подумал, что было бы неплохо пригласить меня на это время в свою команду. Мы обо всем договорились. Я на полгода прихожу работать над проектом и публикую статью об этой работе. Я был в восторге. Никогда

еще фирма Диснея не приглашала академических ученых вроде меня для работы над секретными проектами.

Оставалась последняя проблема: мне нужно было получить разрешение от руководства на такой необычный отпуск.

Каждому диснеевскому фильму необходим свой злодей. Злодей был и у меня — декан университета Вирджинии. «Декан Вормер», как прозвала его Джей по имени героя одного из фильмов, опасался, что Дисней вытянет из меня всю «интеллектуальную собственность», которая по праву принадлежит университету. Он возражал против моих планов. Я спросил его: «Вы не думаете, что это хорошая идея?» Он ответил: «Не вижу в ней ничего хорошего».

Поскольку от декана я ничего не добился, мне пришлось обратиться к куратору спонсорских исследований. Я спросил его: «Вам не кажется, что мне было бы полезно там поработать?» И он ответил: «Я не располагаю достаточной информацией. Но я знаю, что один из моих лучших профессоров сидит сейчас в моем кабинете и преисполнен энтузиазма. Расскажите мне о вашей идее».

А теперь хочу дать урок менеджерам и администраторам, Оба декана сказали одно и то же. Они не знали, стоит ли предоставлять мне академический отпуск. Но посмотрите, насколько по-разному они об этом сказали!

В конце концов мне дали отпуск, и моя мечта воплотилась в реальность. И тут я должен кое в чем признаться. Вы поймете, насколько я был безумен. Как только я приехал в Калифорнию, я сел в свой кабриолет и помчался к Диснею. Был жаркий летний вечер. В машине звучала тема из диснеевского мультфильма «Король-лев». Когда я проезжал мимо здания киностудии, по моему лицу текли слезы. Вот он я, выросший восьмилетний мальчик из Диснейленда. Я наконец-то приехал. Я буду работать у Диснея!

III

АВАНТЮРЫ...

И УСВОЕННЫЕ УРОКИ

Парк открыт до восьми вечера

Моя медицинская одиссея началась летом 2006 года, когда я впервые почувствовал легкую, но необъяснимую боль в верхней части живота. Потом началась желтуха. Врачи подозревали гепатит. Мне пришлось сделать ряд анализов. Результаты компьютерной томографии показали, что у меня рак поджелудочной железы. Потребовалось всего десять секунд, чтобы по информации из Интернета понять, насколько это плохо. По показателям смертности рак поджелудочной железы уверенно занимает первое место. Половина из тех, кому ставят такой диагноз, умирает через полгода, а 96 процентов — в течение пяти лет.

Я отнесся к лечению так же, как к любой работе. Я же ученый. Я задал множество вопросов, чтобы получить наиболее полную информацию, и начал обсуждать план лечения с врачами. Я записывал на диктофон все свои разговоры с медиками, чтобы дома более внимательно прослушать их объяснения. Я стал собирать статьи из научных журналов и приносить их с собой на прием. Врачи были от этого не в восторге. Большинство из них считало меня навязчивым пациентом, потому что я вникал во все мелочи. (Но врачи не возражали, когда я пришел вместе с адвокатом — моей подругой и коллегой Джессикой Ходжинс. Она поддержала меня и постаралась помочь разобраться в сложной медицинской информации.)

Я говорил врачам, что готов подвергнуться любой операции и проглотить любое лекарство, потому что передо мной стоит одна цель: я хочу оставаться в живых как можно дольше, чтобы как можно больше времени провести с Джей и детьми. На первой консультации у питтсбургского хирурга Херба Зе я сказал: «Давайте расставим все точки над «и». Моя задача остаться в живых и в списке ваших пациентов хотя бы на десять лет».

Я надеялся оказаться среди того меньшинства пациентов, которым помогла так называемая «операция Уиппла». Эта операция получила название в честь врача, который в 30-е годы впервые ее выполнил. В 70-е годы после этой операции умирали 25 процентов пациентов. К 2000 году эта цифра снизилась до пяти процентов (конечно, если операцию выполнял опытный специалист). Я знал, что меня ожидает тяжелое время, поскольку после операции нужно будет пройти очень неприятный курс химиотерапии и облучения.

В рамках операции доктор Зе удалил не только опухоль, но еще и желчный пузырь, треть поджелудочной железы, треть желудка и несколько футов тонкого кишечника. После операции я провел два месяца в раковом центре Андерсона в Хьюстоне. Каждый день я принимал массу лекарств и каждый день подвергался облучению. За это время я похудел со 182 фунтов до 138. В конце курса я уже еле ходил. В январе я вернулся домой в Питтсбург. Томография показала, что опухолей больше нет. Ко мне постепенно возвращались силы.

В августе мне предстояло пройти очередной осмотр в центре Андерсона. Мы с Джей вылетели в Хьюстон, оставив детей с няней. Эта поездка казалась нам чем-то вроде романтического путешествия. За день до консультации мы даже побывали в большом аквапарке — конечно же, только я мог представлять себе романтическое путешествие в таком виде. Я съезжал с водяных горок и был полностью счастлив.

15 августа 2007 года мы с Джей сидели в приемной ракового центра и вместе с онкологом Робертом Вулфом ожидали результатов томографии. Мы вошли в кабинет, где медсестра задала мне обычные вопросы: «Вы не замечали изменений веса, Рэнди? Вы все еще принимаете лекарства?» Когда сестра вышла, Джей сказала мне, что ей очень понравился ее легкий, похожий на колокольчик голосок, понравилось, как она весело сказала: «Ну хорошо, теперь ждите доктора: Он скоро придет».

В кабинете стоял компьютер, и я заметил, что сестра не выключила его. Мои медицинские

данные все еще оставались на экране. Я умею обращаться с компьютерами, но для того, чтобы познакомиться с этой информацией, особых способностей не нужно было.

«Может, посмотрим?» — сказал я Джей. Меня совершенно не смущало то, что я собирался сделать. В конце концов, это же информация обо мне.

Я кликнул мышкой и увидел свой анализ крови. В нем было 30 показателей, но я знал, на что нужно обратить внимание: С А 19-9 — опухолевый маркер. Я нашел нужную строку и увидел в ней ужасающий показатель — 208. Норма — меньше 37. Я смотрел на экран всего секунду.

«Все кончено, — сказал я Джей. — Моя индейка испеклась».

«Что ты имеешь в виду?» — спросила она.

Я сказал ей про опухолевый маркер. За время моей болезни Джей уже достаточно много знала о лечении рака, чтобы понять: 208 означает наличие метастазов. Это был смертный приговор. «Это не смешно, — сказала она. — Перестань шутить».

Потом я просмотрел результаты томографии и начал считать: «Одна, две, три, четыре, пять, шесть...»

Я услышал панику в голосе Джей. «Не говори, что ты считаешь опухоли!» — воскликнула она. Но я не мог справиться с собой. Я продолжал считать вслух: «Семь, восемь, девять, десять...» Я увидел все. Рак дал метастазы в печень.

Джей подошла к компьютеру. Она все поняла по моим глазам. Мы обнялись и заплакали. Я вдруг понял, что в кабинете нет бумажных салфеток. Я только что узнал, что скоро умру, но почему-то думал только об одном: «Как могло так получиться, чтобы в таком месте и в такое время не было бумажных салфеток? Здесь, как в операционной».

Раздался стук в дверь. Вошел доктор Вулф с большой папкой в руках. Он посмотрел на Джей, на меня, на экран компьютера и понял, что случилось. Я решил опередить его. «Мы все знаем», — сказал я.

К этому моменту Джей находилась в шоке. У нее началась настоящая истерика. Мне тоже было нелегко, и все же я оценил, как доктор Вулф справился с тяжелой миссией, выпавшей на его долю. Он сел рядом с Джей и постарался ее успокоить. Очень спокойно он объяснил ей, что больше не может бороться за мою жизнь. «Единственное, что мы можем сделать, — сказал он, — это немного продлить жизнь Рэнди и улучшить ее качество. При современном развитии науки медицина не может больше ничего сделать для того, чтобы сохранить ему жизнь».

«Подождите, подождите, подождите! — воскликнула Джей. — Вы говорите мне, что все кончено? С этого момента мы должны перестать бороться, потому что борьба проиграна? А пересадка печени?»

Доктор сказал, что после появления метастазов эта операция невозможна. Он предложил паллиативную химиотерапию. Это лечение лишь облегчало симптомы, может быть, давало возможность выиграть несколько месяцев. Доктор Вулф рассказал и о том, как облегчить последние оставшиеся месяцы.

Этот ужасный разговор казался мне нереальным, было безумно жаль себя и особенно Джей, которая не переставала плакать. Я все же остался ученым, даже в такой ситуации. Я продолжал анализировать факты и спрашивать доктора о возможных вариантах. Я не мог отделаться от ощущения, что нахожусь в каком-то театре. То, как доктор Вулф разговаривал с Джей, произвело на меня огромное впечатление. Я был просто поражен. Я подумал: «Посмотри-ка, как он это делает. Конечно, ему много раз приходилось делать нечто подобное, и он уже стал специалистом. Он все тщательно отрепетировал, и все же каждый раз это удается ему очень сердечно и искренне».

Я обратил внимание на то, как доктор, перед тем как ответить на вопрос, откидывается в

кресле и прикрывает глаза — казалось, это помогает ему сосредоточиться. Я наблюдал за его осанкой, за тем, как он подсаживается к Джей. Мне почти удалось превратиться в стороннего наблюдателя. Я думал: «Он не кладет руку ей на плечо, и я понимаю, почему. Этот жест будет выглядеть слишком самоуверенным. Но он наклонился к ней, положил руку на колено. Да он отлично умеет это делать!»

Мне бы хотелось, чтобы все студенты-медики, изучающие онкологию, увидели то, что видел я. Я видел, как искусно доктор Вулф строит фразы, чтобы придать им позитивный оттенок. Когда мы спросили: «Сколько мне осталось до смерти?», он ответил: «Скорее всего три-шесть месяцев вы будете чувствовать себя вполне сносно». Его слова напомнили мне работу у Диснея. Спросите у работников Диснейленда, когда закрывается парк, и они ответят: «Парк открыт до восьми вечера».

В тот момент я испытывал странное чувство облегчения. Слишком много месяцев мы с Джей ждали результатов и не знали, вернется ли опухоль. Теперь опухоль вернулась, вернулся целый десяток. Ожидание закончилось. И нам предстояло справляться с тем, что ждало нас впереди.

В конце разговора врач обнял Джей, пожал мне руку. И мы с Джей вышли в нашу новую реальность.

Выходя из кабинета, я думал о том, что сказал Джей в аквапарке, спустившись с водяной горки: «Даже если завтрашние результаты будут плохими, я хочу, чтобы ты знала, как здорово быть живым, быть здесь, с тобой. Что бы нам завтра ни сказали, я не собираюсь умирать, узнав эти новости. Я не умру ни на следующий день, ни через день, ни еще через день. А сегодня мы провели прекрасный день. И я хочу, чтобы ты знала, насколько я рад».

Я думал о своих словах и об улыбке Джей.

И тогда я понял. Вот так мне и нужно провести остаток жизни.

Человек в кабриолете

Как-то утром, уже после того, как мне поставили страшный диагноз, я получил электронное письмо от Робби Козак, вице-президента университета «Карнеги-Меллон». Она рассказала мне свою историю.

Накануне вечером она возвращалась домой из университета и ехала за мужчиной в кабриолете. Был теплый, радостный весенний вечер. Мужчина опустил верх машины и открыл все окна. Его рука лежала на двери, а пальцы постукивали в такт звучащей музыке. Он слегка покачивал головой, а ветер перебирал его волосы.

Робби перестроилась в другую полосу и подъехала чуть ближе. Она увидела легкую улыбку на лице мужчины, отсутствующую улыбку счастливого человека, целиком погруженного в свои мысли. Робби подумала: «Надо же, как этот человек наслаждается жизнью и этим мгновением».

Кабриолет свернул за угол, и Робби увидела лицо мужчины. «Боже мой! — подумала она. — Это же Рэнди Пауш!»

Робби была поражена моим видом. Она знала, что прогноз моей болезни неутешителен. Вечером она написала мне, как тронул ее мой счастливый вид. В тот момент я, по-видимому, пребывал в хорошем настроении. Робби написала: «Ты даже не представляешь, насколько счастливым сделал мой день! Ты напомнил мне о том, что жизнь прекрасна!»

Я прочитал это письмо несколько раз. И еще не раз к нему возвращался.

Не всегда легко сохранять позитивный настрой во время лечения рака. Когда у вас возникает серьезная медицинская проблема, очень сложно сохранять радость жизни. Я всегда удивлялся, как мне удается общаться с другими людьми. Может быть, порой мне приходилось заставлять себя казаться сильным и негибким. Многим раковым больным приходится это делать. Может быть, и я поступал так же?

Но Робби увидела меня, когда я был наедине с собой. Мне хочется думать, что она увидела меня настоящим. Она видела меня таким, каким я был в тот вечер.

Ее письмо было совсем коротким, но для меня оно очень много значило. Робби открыла мне окно в мою душу. Я все еще радовался жизни. Я все еще знал, что жизнь прекрасна. Я был в порядке.

Люди, которые меня знают, подтвердят вам, что я всегда очень трезво относился к самому себе и к собственным способностям. Я всегда говорил то, что думал, и то, во что верил. Я был очень нетерпим к некомпетентности.

Эти черты характера сослужили мне хорошую службу. Но порой, поверите вы мне или нет, меня считали высокомерным и бестактным. И в такие моменты те, кто мог помочь мне разобраться в самом себе, сами становились очень жестокими.

Моя сестра Тэмми считала меня братом-всезнайкой. Я всегда говорил ей, что делать, словно порядок нашего рождения был ошибкой, которую я отчаянно пытался исправить.

Однажды, когда мне было семь лет, а Тэмми девять, мы ждали школьный автобус. Я, как всегда, поучал сестру. В конце концов ее терпение лопнуло. Она схватила мою коробку с завтраком и бросила ее в грязь... И в этот момент подъехал автобус. В школе сестру вызвали к директору, а меня отправили к уборщице, которая помогла мне отмыть коробку, выбросила испачканный грязью сэндвич и дала денег на обед.

Директор сказал Тэмми, что вызовет в школу мать. «Я хочу, чтобы она сама во всем разобралась», — сказал он. Когда мы вернулись домой, мама сказала: «Пусть с вами разбирается отец». Сестра целый день в страхе ждала возвращения отца.

Отец вернулся домой, выслушал нашу историю и широко улыбнулся. Он не собирался наказывать Тэмми. Вместо этого он ее поздравил! Бросить мою коробку в грязь — вот, оказывается, самый необходимый поступок в подобной ситуации. Меня нужно было поставить на место... хоть этот урок можно было преподать и по-другому.

Когда я поступил в Университет Брауна, я знал, что обладаю определенными способностями. И окружающие знали, что я это знаю. Мой приятель Скотт Шерман, с которым я познакомился на первом курсе, вспоминает, что у меня «полностью отсутствовало чувство такта, и все знали, что я — человек, который может мгновенно обидеть того, кого только что встретил».

Я не замечал собственного поведения. Все складывалось нормально, я хорошо учился. Легендарный компьютерщик, профессор Энди ван Дам, сделал меня своим помощником. Профессора прозвали «Энди ван Деманд»^[2]. Работа меня чрезвычайно увлекала, и это было хорошо. Но у меня были сильные стороны, которые одновременно были и моими недостатками. С точки зрения Энди, я был слишком поглощен собой, слишком резок. Я не умел проявлять гибкость и готов был отстаивать свою точку зрения с пеной у рта.

Однажды Энди пригласил меня на прогулку. Он положил мне руку на плечо и сказал: «Рэнди, мне очень жаль, что люди считают тебя слишком высокомерным. Это мешает тебе многого добиться в жизни».

Оглядываясь назад, могу сказать, что профессор прекрасно подобрал слова. В действительности он хотел сказать: «Рэнди, ты — полное ничтожество!» Но он сумел сделать так, что я позитивно отнесся к его критике и услышал то, что хотел сказать мне мой герой. Существует старинное выражение «голландский дядюшка» — то есть человек, способный сказать тебе правду в глаза. Сегодня на это способны лишь немногие, поэтому выражение начинает устаревать. Порой его даже не понимают. (А самое замечательное заключалось в том, что Энди действительно голландец!)

С того момента, как моя последняя лекция начала распространяться в Интернете, многие старые друзья стали писать мне, порой называя меня святым Рэнди. Тем самым они напоминали о том, что были времена, когда меня называли совсем иначе и куда более резко.

Но мне хочется думать, что мои недостатки относились скорее к сфере общения, чем к моральным категориям. Мне посчастливилось в течение ряда лет общаться с замечательными людьми, подобными Энди. Я был им небезразличен, и они были готовы говорить мне горькие истины, которые я должен был услышать.

Долгое время я был кем-то вроде старого холостяка. Ни в двадцать, ни в тридцать лет у меня не было собственных детей. Всю свою любовь я обратил на племянников — Крису и Лору, детей моей сестры Тэмми. Мне нравилось быть дядюшкой Рэнди. Каждый месяц я общался с детьми и помогал им увидеть окружающий мир под иным, необычным углом.

Не хочу сказать, что я их баловал. Я просто старался передать им свой взгляд на жизнь. Иногда мое поведение выводило сестру из себя.

Как-то раз, лет десять назад, когда Крису было семь, а Лоре — девять, я решил прокатить их в своем новом "Фольксвагене"-кабриолете. «Будьте осторожны с новой машиной дяди Рэнди, — строго предупредила детей сестра. — Вытрите ноги, прежде чем садиться. Смотрите, ничего не пролейте. Не испачкайте новую машину».

Я слушал ее и, как типичный дядюшка-холостяк, думал: «Вот так мы заранее настраиваем детей на что-то плохое. Конечно, они могут случайно испачкать мою машину. С детьми вечно такое случается». Поэтому я не обратил на слова сестры внимания. Пока моя сестра внушала детям правила поведения, я демонстративно открыл банку содовой, перевернул ее и вылил на задние сиденья. Я хотел показать, что люди гораздо важнее, чем вещи. Машина, даже самая замечательная (а мой кабриолет был именно таким) — это всего лишь вещь.

Крис и Лора рты разинули от удивления. Сумасшедший дядя Рэнди на их глазах нарушил все взрослые правила.

Я был ужасно рад, что вылил ту содовую. В тот же день выяснилось, что Крис простужен. Мальчик постоянно кашлял и сморкался, что никак не шло на пользу сиденьям. Но он не чувствовал себя виноватым. Ему было спокойно, потому что он уже видел, как я крестил свою машину. Он знал, что не сделал ничего плохого.

Когда я забирал детей, у нас существовало всего два правила:

- 1) не хныкать;
- 2) чем бы мы вместе ни занимались, никогда не рассказывать маме.

Обязательство не рассказывать маме превращало наши приключения в настоящие пиратские эскапады. Ведь даже повседневное может оказаться волшебным.

По выходным Крис и Лора приезжали ко мне, и мы отправлялись с ними в кафе, или на прогулку, или в музей. А иногда мы останавливались в отеле, где был бассейн.

Втроем мы обожали печь блинчики. Мой отец всегда спрашивал: «Кто сказал, что блинчики должны быть круглыми?» Я задавал тот же вопрос. Мы делали блинчики самых причудливых форм. Порой они напоминали каких-то фантастических животных. Каждый такой блинчик вполне можно было использовать в тесте Роршаха. Крис и Лора твердили: «Это не тот зверь, какого я хотел сделать». Но мы любили рассматривать блинчики и гадать, на какого зверя они больше похожи.

Я наблюдал за тем, как росли Крис и Лора. Сейчас ей двадцать один год, а ему девятнадцать. Сегодня я безумно рад тому, что был частью их детства. Рядом с ними я многое понял. Вряд ли мне доведется быть отцом ребенка старше шести лет. И это делает время, проведенное с Крисом и Лорой, особенно ценным. Они преподнесли мне драгоценный подарок — позволили присутствовать в их жизни в раннем детстве и в подростковом возрасте. Я увидел, как они из детей превратились во взрослых.

Недавно я попросил Крису и Лору оказать мне услугу. Я попросил их после моей смерти брать моих детей на выходные и как-то развлекать их. Пусть занимаются чем угодно, что придет им в голову. Они вовсе не обязаны делить то же самое, что делали мы. Пусть придумывают дети.

Дилан любит динозавров. Может быть, Крис и Лора отведут его в музей естественной истории. Логан увлекается спортом — с ним можно отправиться на бейсбол или баскетбол. А Хлоя любит танцевать. Я уверен, что они что-нибудь придумают.

Я хотел бы еще, чтобы мои племянники кое-что рассказали моим детям. Для начала достаточно просто сказать: «Ваш отец просил, чтобы мы проводили время с вами так же, как когда-то он развлекал нас». Я надеюсь, что они сумеют объяснить моим малышам, как я боролся за жизнь. Я подвергся самому мучительному лечению, какое только можно вообразить, потому что хотел как можно дольше оставаться с моими малышами. Я очень хочу, чтобы Лора и Крис рассказали об этом.

И еще одно. Если мои дети испачкают их машину, я надеюсь, что Крис и Лора вспомнят меня и улыбнутся.

Романтика неприступной стены

Самая замечательная стена в моей жизни была высотой всего пять футов шесть дюймов. Она была прекрасной. Но она довела меня до слез, заставила полностью переоценить мою жизнь и позвонить отцу в беспомощной попытке справиться с ней.

Этой стеной была Джей. Как я уже говорил, мне безумно нравилось преодолевать неприступные стены в жизни академической и профессиональной. Я не стал рассказывать слушателям о том, как ухаживал за женой, потому что это было связано со слишком сильными эмоциями. И все же те слова, что я произнес со сцены, полностью соответствовали раннему этапу наших с Джей отношений:

«...Неприступные стены могут остановить только тех, кто не мечтает о чем-либо из всех сил. Они для того, чтобы останавливать других людей».

Когда я познакомился с Джей, мне было тридцать семь лет, и я был закоренелым холостяком. Я ходил на свидания, развлекался с девушками, а потом расставался, потому что они хотели чего-то более серьезного. На протяжении долгих лет мне не хотелось остепениться. Даже став профессором, который мог позволить себе нечто большее, я жил в скромной квартире за 450 долларов в месяц, куда поднимался по пожарной лестнице. В таких квартирах не жили даже старшекурсники, потому что считали это ниже собственного достоинства. А вот для меня она подходила идеально.

Приятель однажды спросил меня: «Как ты думаешь, что подумает о тебе девушка, если ты пригласишь ее в такую квартиру?»

«Она меня поймет», — ответил я.

Но кого я обманывал? Я любил развлекаться, много работал. Я был настоящим Питером Пэном, а в моей гостиной стояли складные металлические стулья. Ни одна женщина, даже если бы она очень меня любила, не захотела бы здесь поселиться. (Надо признать, что, когда в моей жизни появилась Джей, она тоже не захотела здесь жить.) Да, у меня была хорошая работа и много всего прочего. Но я вовсе не был идеальным мужем, о котором мечтает любая женщина.

С Джей мы познакомились осенью 1998 года, когда меня пригласили в Университет Северной Каролины в Чэпел-Хилл прочесть лекцию о виртуальной реальности. Джей заканчивала курс сравнительной литературы. Ей был тридцать один год. На полставки она работала в компьютерном отделе университета. Ее работа заключалась в том, чтобы принимать гостей лаборатории — будь то нобелевские лауреаты или девочки-скауты. В один прекрасный день таким гостем оказался я.

Джей уже видела меня годом раньше, когда я выступал на конференции по вопросам компьютерной графики в Орlando. Позже она говорила мне, что еще тогда хотела познакомиться, но не решилась. Узнав, что я приезжаю в университет и что ей придется меня принимать, она заглянула на мой сайт, чтобы побольше узнать обо мне. Она изучила всю мою академическую карьеру, а потом постаралась собрать и личную информацию — моими хобби были изготовление пряничных домиков и шитье. Она увидела, сколько мне лет, обратила внимание на то, что на сайте ничего не говорилось ни о жене, ни о подруге, зато было много фотографий моих племянников.

Джей решила, что я весьма любопытный человек. Я заинтересовал ее настолько, что она даже позвонила своим друзьям в компьютерной среде.

«Что вы знаете о Рэнди Пауше? — спрашивала она. — Он не голубой?»

Ее заверили, что со мной все в порядке. На самом деле ей сказали, что я пользуюсь репутацией игрока, не способного на серьезные отношения (насколько компьютерщика можно

назвать игроком).

Сама Джей к тому времени уже побывала замужем за однокурсником, но этот брак закончился разводом. Детей у нее не было, и она пока не думала о серьезных отношениях.

Как только мы встретились, я не мог оторвать от нее глаз. Разумеется, она была красавицей. Тогда у нее были великолепные длинные темные волосы и ослепительная улыбка, одновременно теплая и озорная. Я пришел в лабораторию, где студенты демонстрировали свои проекты виртуальной реальности, но мне было очень трудно сосредоточиться — ведь рядом со мной стояла Джей.

Очень скоро я начал флиртовать с ней весьма агрессивно. Поскольку мы находились в служебной обстановке, я стал дольше, чем это принято, смотреть ей в глаза. Позже Джей сказала мне: «Я никак не могла понять, ты так смотришь на всех или выделяешь меня из окружающих». Уж поверьте мне, я сразу ее выделил.

Днем Джей села рядом и стала расспрашивать меня о программных проектах университета. К этому времени я уже был полностью ею очарован. Вечером мне предстояло идти на официальный ужин, устраиваемый на факультете, но я все равно спросил, не хочет ли она встретиться со мной после этого мероприятия.

На ужине я никак не мог сосредоточиться. Я мечтал только об одном — чтобы все эти заслуженные профессора жевали побыстрее. Я убедил всех не заказывать десерт. Из-за стола я выскочил в 20.30 и тут же позвонил Джей.

Мы встретились и отправились в бар. Я мгновенно почувствовал непреодолимое влечение к этой женщине. На следующее утро мне нужно было улетать, но я сказал, что поменяю билет, если она согласится со мной встретиться. Она согласилась, и мы великолепно провели время.

Когда я вернулся в Питтсбург, то сразу же переслал ей свои бонусные мили (мне приходилось часто путешествовать), чтобы она прилетела ко мне. Судя по всему, я был ей симпатичен, но она немного побаивалась меня. Ее пугала и моя репутация, и то, что она уже начала влюбляться.

«Я не приеду, — написала мне Джей по электронной почте. — Я все тщательно обдумала и поняла, что не готова к отношениям с человеком, живущим в другом городе. Мне очень жаль».

Я был уже на крючке. Передо мной оказалась стена, которую я должен был преодолеть. Я послал Джей дюжину роз с карточкой, на которой было написано: «Хотя это страшно меня огорчает, я уважаю твое решение и желаю тебе всего самого хорошего. Рэнди».

И это сработало. Она прилетела.

Признаюсь: я либо неисправимый романтик, либо достойный ученик Макиавелли. Но я хотел, чтобы эта женщина вошла в мою жизнь. Я уже влюбился, в то время как она все еще обдумывала ситуацию.

Зимой мы встречались каждые выходные. Хотя мои грубоватость и всезнайство не очень нравились Джей, она сказала, что я был самым жизнерадостным человеком, какого она только встречала в жизни. Благодаря ей во мне проявились лучшие качества. Меня стали заботить ее благополучие и счастье, причем сильнее, чем что-либо другое.

В конце концов я попросил ее переехать в Питтсбург. Я предложил подарить ей обручальное кольцо, но знал, что перспектива брака все еще ее пугает. Поэтому я не стал на нее давить, и она согласилась сделать первый шаг. Джей согласилась переехать и снять собственную квартиру.

В апреле я договорился о недельном семинаре в Университете Северной Каролины, чтобы помочь Джей собраться и перевезти ее вещи в Питтсбург.

Как только я появился в Чэпел-Хилл, Джей сразу сказала, что нам нужно поговорить. Она была очень серьезной. Я никогда еще ее такой не видел.

«Я не могу переехать в Питтсбург, — сказала она. — Прости».

Я был в полном замешательстве и попросил объяснений.

«Из этого ничего не выйдет», — ответила она.

Но я настаивал на ответе.

«Просто... — сказала Джей, — просто я не люблю тебя так, как тебе хочется». А потом она повторила снова: «Я не люблю тебя».

Я был в ужасе. Это было похоже на удар в солнечное сплетение. Неужели она действительно так думает?

Повисло неловкое молчание. Джей не знала, что делать. Я тоже не знал, что делать. Мне нужно было вернуться в мой отель.

«Ты подвезешь меня или вызвать такси?» — спросил я.

Джей согласилась меня подвезти. Когда мы подъехали к отелю, я стал вытаскивать свой чемодан из багажника. Мне было трудно сдерживать слезы. Если можно одновременно быть высокомерным оптимистом и абсолютно несчастным человеком, то это как раз мой случай. «Послушай, — сказал я, — я пытаюсь стать счастливым, и мне очень хотелось бы быть счастливым с тобой. Но если я не могу быть с тобой, то постараюсь стать счастливым без тебя».

В отеле я стал звонить родителям, чтобы рассказать им о том, в какую стену только что врезался. Их совет оказался совершенно неожиданным.

«Послушай, — сказал отец, — я думаю, что она имела в виду что-то другое. Такие слова совершенно не согласуются с ее поведением. Наверное, она испугалась до смерти. Ты попросил ее оборвать все связи и уехать с тобой. Если она действительно не любит тебя, то все кончено. Если же она любит, то любовь обязательно победит».

«Что же мне делать?» — спросил я.

«Будь добрым, — посоветовала мама. — Если ты любишь ее, то поддержи».

И я поддержал ее. Всю неделю я читал лекции на факультете. Мы часто встречались с Джей в коридорах. Пару раз я останавливался, чтобы убедиться, что с ней все в порядке. «Я просто хотел узнать, как у тебя дела, — говорил я. — Если я что-то могу сделать, то просто дай знать».

Через несколько дней Джей сама мне позвонила. «Рэнди, — сказала она, — я ужасно скучаю по тебе. Я так хочу, чтобы ты был рядом. Это же что-то значит, правда?»

Она наконец-то все поняла. Она была влюблена. И снова мои родители оказались правы. Любовь победила. В конце недели Джей переехала в Питтсбург.

Неприступные стены возводят, чтобы дать нам возможность доказать, насколько сильно мы чего-либо хотим.

Не все сказки хорошо заканчиваются

Мы поженились под столетним дубом на газоне знаменитого викторианского особняка в Питтсбурге. Свадьба была скромной, но мне хотелось настоящей романтики. Поэтому мы с Джей решили начать свадьбу по-особенному.

Мы не сели в машину с привязанными консервными банками. Мы не стали заказывать изысканный экипаж. Вместо этого мы забрались в корзину огромного многоцветного воздушного шара, который унес нас за облака. А наши друзья и близкие махали и желали нам доброго пути. Потрясающий момент!

Когда мы залезли в корзину, Джей просто сияла. «Это как счастливый конец в диснеевской сказке!» — сказала она.

Но воздушный шар запутался в ветках деревьев. Конечно, это не напоминало катастрофу «Гинденбурга», но все же слегка обескураживало. «Никаких проблем, — заверил нас человек, управлявший шаром. — Обычно мы спокойно выпутываемся из веток».

Обычно?

Кроме того, мы слегка запаздывали. И человек, управлявший шаром, сказал, что это плохо, потому что уже темнеет. Да и ветер усилился. «Я не могу управлять шаром. Мы должны отдаться на волю ветра, — сказал он. — Но все будет в порядке».

Шар летел над Питтсбургом, над знаменитыми тремя реками. Мы должны были лететь вовсе не туда, и я видел, что человек, управлявший шаром, нервничает. «Здесь нет места, чтобы приземлиться, — проворчал он себе под нос, а потом сказал нам: — Нужно смотреть в оба».

Молодожены уже не наслаждались прекрасными видами. Мы судорожно высматривали просторную площадку, где можно было бы приземлиться. В конце концов мы оказались над пригородом. Наш пилот где-то впереди увидел поле. Он начал спускать шар. «Это должно сработать», — сказал он и ускорил спуск.

Я посмотрел на поле. Оно казалось большим, но я заметил на краю железнодорожные пути. Я посмотрел дальше. Приближался поезд. В этот момент я перестал быть женихом. Я вспомнил, что я — инженер. Я сказал пилоту: «Сэр, полагаю, у нас появилась переменная».

«Переменная? — удивился пилот. — Это так вы, компьютерщики, называете проблемы?»

«Именно, — подтвердил я. — Что будет, если мы столкнемся с поездом?»

Пилот ответил честно. Мы находились в корзине воздушного шара, и вероятность того, что корзина столкнется с поездом, была довольно мала. Но оставался риск того, что гигантский воздушный шар окажется на путях, как только мы коснемся земли. Если поезд запутается в оболочке шара, нас поволочет за поездом. В этом случае серьезные травмы будут скорее всего неизбежны.

«Когда эта штука коснется земли, бегите изо всех сил», — сказал пилот. Не могу сказать, что каждая невеста мечтала услышать нечто подобное в день свадьбы. Короче говоря, Джей больше не чувствовала себя диснеевской принцессой, а я уже представлял себя персонажем фильма-катастрофы. Я думал только о том, как спасти молодую невесту от неизбежного несчастья.

Я посмотрел в глаза пилота. Я часто полагаюсь на людей, обладающих опытом, которого я не имею. Я хотел четко представлять себе, справится ли этот человек с такой сложной задачей. На его лице я увидел не просто беспокойство, а настоящую панику. Я увидел страх. Я посмотрел на Джей. Даже в этот момент я не жалел о нашем браке.

Воздушный шар продолжал спускаться. Я постарался рассчитать, как быстро нам нужно выпрыгнуть из корзины и бежать в сторону. Я надеялся, что пилот все же справится с шаром, но

если нет, то я должен сначала вытолкнуть из корзины Джей. Ее я любил, а его — видел впервые.

Пилот продолжал выпускать воздух из шара. Он тянул за все рычаги, какие только у него были. Он хотел приземлиться, и побыстрее. В этот момент он предпочел бы повредить чей-нибудь дом, чем налететь на скорый поезд.

Корзина стукнулась о землю, подскочила несколько раз, развернулась и наклонилась почти горизонтально. Через несколько минут оболочка шара мягко легла на землю. К счастью, мы приземлились в стороне от железнодорожных путей. Люди на соседней трассе видели, как мы приземлялись. Они остановили машины и бросились нам на помощь. Это была та еще сцена: Джей в подвенечном платье, я в костюме, распластавшийся по земле шар и вздохнувший с облегчением пилот!

Мы здорово испугались. Мой приятель Джек следил за нашим полетом с земли. Когда он нас нашел, то не мог прийти в себя от радости, что мы остались живы в такой опасной ситуации.

Мы немного поболтали о том, что даже сказочные моменты порой бывают связаны с риском. Пилот тем временем упаковывал воздушный шар. Когда Джек уже собирался отвезти нас домой, пилот подбежал к нам. «Подождите! — крикнул он. — Вы заказывали свадебный пакет! Вам полагается бутылка шампанского! Мои поздравления!» — сказал пилот, доставая из корзины бутылку дешевого шампанского.

Мы вяло улыбнулись и поблагодарили его. Это была единственная тучка, омрачившая день нашей свадьбы, но мы запомнили ее надолго.

Как-то раз на заре нашего брака я отправился в университет, а Джей осталась дома. Я запомнил этот день, потому что в нашей семье он получил название «День, когда Джей сумела организовать столкновение двух машин с одним водителем».

Наш минивэн стоял в гараже, а мой кабриолет «Фольксваген» — на подъездной дорожке» Джей решила вывести минивэн из гаража, совершенно забыв, что на пути стоит вторая машина. Результат очевиден — стук, бум, бам!

То, что последовало за этим, доказало, что порой мы все живем, словно в сериале «Я люблю Люси». Джей целый день маялась тем, как объяснить все Рикки, когда он вернется домой из клуба «Бабалу».

Она подумала, что лучше всего будет создать соответствующую обстановку. Джей аккуратно загнала обе машины в гараж и закрыла дверь. Когда я вернулся домой, она была необыкновенно мила и сразу же стала расспрашивать, как прошел день. Она включила спокойную музыку. Она приготовила мое любимое блюдо. Сексуальное белье она не надела — в этом мне не повезло, — но постаралась выглядеть идеальной любящей женой.

Когда мы уже заканчивали великолепный ужин, Джей сказала: «Рэнди, мне нужно кое-что тебе сказать. Я разбила одну машину второй».

Я спросил, как это случилось, и попросил описать ущерб. Джей сказала, что сильнее всего пострадал кабриолет, но обе машины на ходу. «Ты не хочешь пойти в гараж и посмотреть сам?» — спросила она.

«Нет, — ответил я. — Давай закончим ужинать».

Джей была удивлена. Я не разозлился. Казалось, что это происшествие вовсе меня не волнует. И, как она скоро узнала, такая реакция была совершенно естественна для человека, выросшего в такой семье, как моя.

После ужина мы пошли смотреть на машины. Я только пожал плечами. Я видел, что беспокойство, копившееся в Джей целый день, начинает ее потихоньку отпускать. «Завтра утром, — пообещала она, — я вызову механика и оценю ущерб».

Я сказал, что это совершенно необязательно. Все будет в порядке. Родители приучили меня к мысли о том, что машина нужна для того, чтобы добираться из точки А в точку В. Это утилитарная вещь, а не показатель социального статуса. Я сказал Джей, что косметический ремонт нам не нужен. Мы спокойно сможем жить с вмятинами и заплатками на машинах.

Джей была шокирована. «Нам придется ездить на мятых машинах?» — спросила она.

«Пожалуй, тебе меня не переделать, Джей, — сказал я. — Тебе понравилось, что я не злился на то, что две принадлежащие нам вещи испорчены. Но я абсолютно убежден в том, что не нужно чинить то, что способно выполнять свое предназначение. Машины могут ездить. Значит, мы будем на них ездить».

Может быть, мое поведение было довольно экстравагантным. Но если на мусорной корзине или садовой тачке появилась вмятина, вы же не бросаетесь покупать новую. Возможно, это объясняется тем, что мусорные баки и тачки не являются символом социального статуса в глазах окружающих. Для нас с Джей помятые машины стали символом нашего брака. Не все то, что сломано, нуждается в ремонте.

Как бы ни тяжела была жизнь, мы всегда можем сделать ее еще тяжелее. В то же время мы в состоянии сделать жизнь лучше. Этот урок я усвоил в новогоднюю ночь 2001 года.

Джей была на седьмом месяце беременности Диланом. Мы собирались встретить 2002 год в уютной домашней обстановке, посмотреть старый фильм на DVD.

Фильм только начался, как Джей сказала: «Мне кажется, у меня отошли воды». Но это были не воды. Это была кровь. У Джей началось такое сильное кровотечение, что у нас не было времени даже вызвать «Скорую помощь». Женская больница Питтсбурга находилась всего в четырех минутах езды от нашего дома, если не обращать внимания на светофоры. Я довез жену в мгновение ока.

В приемном покое нас уже ожидали врачи, сестры и другие сотрудники больницы с капельницами, стетоскопами и страховыми документами. Быстро выяснилось, что у Джей произошла отслойка плаценты. В таком состоянии плод перестает получать все необходимое для жизнеобеспечения. Не нужно объяснять, насколько все это серьезно. Здоровье Джей и жизнь нашего ребенка были под угрозой.

Эта беременность вообще протекала нелегко. Джей почти не чувствовала движений малыша. Она набрала слишком мало веса. Зная, насколько важно агрессивно требовать медицинскую помощь, я настоял на том, чтобы Джей сделали ультразвук. И тогда врачи поняли, что у нее проблемы с плацентой. Ребенок не получал достаточно питательных веществ. Врачи сделали Джей укол стероидов, чтобы стимулировать развитие легких малыша.

Все это было тревожно. Но сейчас в приемном покое ситуация складывалась еще более серьезно.

«Ваша жена могла пережить клинический шок», — сказала сестра. Джей была ужасно напугана — я видел это по ее лицу. А что я? Мне тоже было страшно, но я старался сохранять спокойствие, чтобы не терять контроль над ситуацией.

Я осмотрелся. Было девять вечера, канун Нового года. Конечно же, все приличные доктора и сестры постарались устроить себе выходной. Мне нужно было исходить из того, что сегодня дежурят запасные. Справятся ли они с задачей спасения жизни моей жены и моего ребенка?

Впрочем, действия врачей и сестер произвели на меня глубокое впечатление. Если они и были запасными, то работали чертовски хорошо. Меня поразили в них союз быстроты и спокойствия. Они не впали в панику. Они вели себя так, словно точно знали, что нужно делать. И они все правильно говорили.

Когда Джей отвезли в операционную для срочного кесарева сечения, она сказала доктору: «Это плохо, правда?»

Ответ врача меня восхитил. Это был идеальный ответ для нашего случая: «Если бы мы были в панике, то не заставили бы вас подписывать все страховые документы, не так ли? У нас просто не было бы времени». Доктор была права. Я подумал, что ей часто приходилось использовать эту отговорку, чтобы избавить пациентов от волнения.

Как бы то ни было, но ее слова помогли. Тут пришел анестезиолог и отозвал меня в сторону.

«Послушайте, вам предстоит нелегкая работа, — сказал он, — и вы единственный, кто может с ней справиться. Ваша жена может впасть в клинический шок. Если это произойдет, мы справимся, но нам будет нелегко. Вы должны помочь ей сохранять спокойствие. Мы хотим, чтобы вы пошли в операционную вместе с нами».

Очень часто говорят, что мужья играют важную роль во время родов. «Дыши, дорогая. Хорошо. Продолжай дышать. Хорошо». Мой отец всегда считал, что это глупости, потому что

сам он ел чизбургеры, когда родился его первый ребенок. Но мне предстояла настоящая работа. Анестезиолог был откровенен со мной, я почувствовал важность его просьбы. «Не знаю, что ей можно сказать в такой ситуации, — сказал врач, — но вы должны это сделать. Я доверяю вам решение этой задачи. Просто успокаивайте ее, когда она будет пугаться».

Они начали операцию, а я держал Джей за руку, сжимая ее изо всех сил. Я решил, что буду просто спокойно рассказывать ей о том, что происходит. Я буду говорить ей правду.

Губы Джей посинели. Она дрожала. Я погладил ее по голове, потом обеими руками обхватил ее руку, пытаясь описывать операцию подробно, но спокойно. Джей изо всех сил старалась успокоиться и сосредоточиться.

«Я вижу ребенка, — сказал я. — Он уже появляется».

Сквозь слезы Джей не могла задать главный вопрос. Но ответ уже прозвучал: «Он движется».

И в этот момент наш первый ребенок, Дилан, издал крик, какого мы никогда раньше не слышали. Просто ужасный крик. Сестры улыбнулись. «Отлично», — сказал кто-то. Те, кто рождается тихонями, создают потом массу проблем. Из крикунов же получаются настоящие бойцы. Эти дети не пропадут.

Дилан весил два фунта пятнадцать унций. Его головка была размером с бейсбольный мяч. Но зато он прекрасно мог дышать самостоятельно.

Джей была переполнена эмоциями. Она испытывала непередаваемое облегчение. Она улыбалась, и я видел, что ее губы постепенно приобретают нормальный цвет. Я ею очень гордился. Ее храбрость меня просто поразила. Неужели это я удержал ее от шока? Не знаю. Но я старался говорить и делать все, что было в моих силах. Я старался не поддаваться панике. Может быть, это и помогло.

Дилана отправили в отделение интенсивной терапии для новорожденных. Я понял, что к родителям доктора и сестры относятся по-особенному. В больнице отлично умеют справляться со сложными задачами. Они сразу же дают родителям понять две вещи: 1) ваш ребенок особенный, и мы понимаем, что он нуждается в особом уходе, и 2) не беспокойтесь, через наши руки прошли тысячи младенцев.

Дилану не потребовался респиратор. Но каждый день мы боялись, что его состояние ухудшится. Нам казалось, что праздновать увеличение нашей семьи пока еще рано. Мы с Джей каждый день приезжали в больницу и каждый раз думали: «Будет ли наш ребенок жив, когда мы приедем?»

Однажды мы приехали и увидели колыбельку Дилана пустой. Джей чуть сознание не потеряла. У меня сердце буквально выскакивало из груди. Я схватил проходившую мимо сестру за халат. Я так волновался, что не мог говорить длинными предложениями, а лишь выкрикивал слово за словом.

«Ребенок. Фамилия Пауш. Где?»

В этот момент я испытывал такой страх, что просто не мог сдержаться. Я боялся, что окажусь в темноте, где не был до этого никогда.

Но сестра улыбнулась. «О, ваш ребенок чувствует себя так хорошо, что мы перевели его в обычное отделение». До этого наш малыш находился в кувезе, то есть в специальной колыбели для недоношенных детей.

Мы бросились в другое отделение и там увидели Диалана, который изо всех сил кричал, отстаивая свои права.

Рождение Дилана напоминало мне о тех ролях, которые уготовливает нам судьба. Мы с Джей могли бы все испортить, если бы не сумели удержать себя в руках. Джей была настолько близка к истерике, что вполне могла впасть в шок. Я был так напуган, что мог не справиться со

своей задачей в операционной.

Вспоминая эту историю, со всей ответственностью заявляю, что мы ни разу не сказали друг другу: «Это несправедливо». Мы просто работали. Мы понимали, что есть такие вещи, которые мы просто обязаны сделать, чтобы все было хорошо... и мы это сделали. Без лишних слов мы руководствовались простым девизом: «Вскочи в седло и несись!»

«За пятьдесят лет он так ни разу и не рассказал об этом»

Мой отец умер в 2006 году. После смерти мы стали разбирать его вещи. Он всегда был полон жизни, и его вещи рассказывали нам об удивительных приключениях. Я нашел его фотографии — вот юноша играет на аккордеоне, вот человек средних лет в костюме Санта-Клауса (папа любил изображать Санту), а вот он же с огромной ватной бородой. На другой фотографии, сделанной в день его восьмидесятилетия, он катается на американских горках с двадцатилетними, а на его лице играет счастливая улыбка.

В вещах отца я нашел и такое, что заставило меня улыбнуться. Отец сфотографировал себя сам — судя по всему, фотография была сделана в начале 60-х годов. На снимке он в пиджаке и галстуке стоит в продуктовом магазине. В одной руке отец держит небольшой коричневый пакет. Я так никогда и не узнаю, что в этом пакете, но, зная своего отца, уверен, что что-нибудь клевое.

Возвращаясь домой после работы, отец часто приносил нам небольшую игрушку или какие-нибудь сладости. Вручал эти подарки в торжественной обстановке. Процесс дарения был гораздо интереснее, чем сам подарок. И об этом я вспомнил, глядя на фотографию отца с пакетом в руках.

Отец сохранил множество бумаг. Он хранил письма, связанные с его страховым бизнесом, и документы о благотворительной деятельности. Разбирая бумаги, мы наткнулись на документ 1945 года, когда отец служил в армии. Благодарность за «героический поступок» была подписана генералом, командовавшим 75-й пехотной дивизией.

11 апреля 1945 года пехотное подразделение отца было атаковано немцами. Позиции пехоты были обстреляны артиллерией, и восемь пехотинцев были ранены. Как говорится в благодарности: «Не щадя себя, рядовой Пауш покинул укрытие, чтобы помочь раненым, хотя осколки снарядов продолжали падать в опасной близости. Благодаря доблести этого солдата всех раненых удалось благополучно эвакуировать».

Отцу было тогда двадцать два года. За героизм он был награжден Бронзовой звездой.

Мои родители прожили вместе пятьдесят лет. Мы тысячи раз разговаривали с отцом, но он никогда не рассказывал мне об этом эпизоде. После смерти отец преподал мне еще один бесценный урок — урок о жертвенности и о силе смирения.

Я спросил Джей, чему она научилась с того момента, как мне поставили диагноз. Выяснилось, что она вполне могла бы написать книгу под названием «Забудь последнюю лекцию: вот как все было на самом деле».

Она сильная женщина, моя жена. Я восхищаюсь ее целеустремленностью, ее честностью, ее откровенностью в разговорах со мной. Даже сейчас, когда нам осталось быть вместе всего несколько месяцев, мы стараемся общаться так, словно все нормально и наша семейная жизнь продлится еще много лет. Мы спорим, мы обижаемся, мы злимся друг на друга, мы миримся.

Джей говорит, что все еще не знает, как общаться со мной, но она старается изо всех сил. «Ты всегда был ученым, Рэнди, — говорит она. — Ты хочешь науки? Я дам тебе науку».

Приведу пример. В прошлое Рождество мы собирались поехать в гости к моим родным, но у них началась эпидемия гриппа. Джей не хотела подвергать меня и детей опасности. Я же считал, что нам все равно нужно поехать. В конце концов, у меня осталось не так много возможностей повидаться с родными.

«Мы не будем подходить к ним близко, — сказал я. — С нами все будет в порядке».

Джей знала, что убедить меня могут только факты. Она позвонила своей подруге-медсестре. Та позвонила двум врачам, которые жили по соседству. Джей собрала все медицинские мнения. Все в один голос твердили, что везти детей в дом, где находятся больные, по меньшей мере, неразумно. «Рэнди, — сказала мне Джей, — я поговорила с непредвзятыми докторами. Вот их мнение». Изучив данные, я вынужден был сдать. Я съездил к родным в одиночку, а Джей осталась дома с детьми. (Кстати, я не заразился.)

Я знаю, что вы сейчас думаете. С учеными, вроде меня, нелегко жить рядом.

Джей удастся справиться со мной с помощью честности. Когда я теряю курс, она сразу говорит мне об этом. Или предостерегает: «Меня что-то беспокоит. Я не знаю, что, но когда разберусь, то сразу же скажу».

В то же время, учитывая прогноз моей болезни, Джей говорит, что научилась в чем-то поступать своими принципами. Этому ее научила наш психотерапевт, доктор Рейсс. Она умеет помочь людям переоценить свои отношения, когда выясняется, что один из супругов смертельно болен. Семьи, подобные нашей, должны найти способ вести «новую нормальную» жизнь.

Я привык все разбрасывать. Моя одежда, и чистая, и грязная, валяется по спальне. В ванной вечный кавардак. Это сводит Джей с ума. Когда я был здоров, она постоянно делала мне замечания. Но доктор Рейсс посоветовала ей не растрачиваться на такие мелочи.

Конечно же, я должен быть более аккуратным. Я задолжал Джей немало извинений. Но она перестала делать мне замечания за неаккуратность. Неужели мы хотим провести последние месяцы в скандалах из-за того, что я снова не повесил на место свои брюки? Мы не хотим. Поэтому теперь Джей просто запикивает мои вещи в угол и уходит.

Наш друг предложил Джей вести дневник, и она говорит, что это ей очень помогает. Она записывает все, что произошло в нашей жизни, а также свои переживания по этому поводу. «Вчера Рэнди не поставил свою тарелку в посудомоечную машину, — записала она как-то. — Он просто оставил ее на столе и пошел к компьютеру». Джей знала, что я пытаюсь найти в Интернете информацию о возможных методах лечения. И все же грязная посуда, брошенная на столе, ей не нравилась. Я не могу ее в этом упрекать. Записав свои мысли, почувствовала облегчение, и мы не поссорились.

Джей пытается сосредоточиться на радости каждого дня, а не на негативных чувствах,

которые постоянно живут в ее душе. «Если мы каждый день будем страшиться завтрашнего, ни к чему хорошему это не приведет», — говорит она.

Но в канун Нового года обстановка в нашем доме сложилась весьма непростая. В этот день мы отмечали день рождения Дилана. Ему исполнилось шесть лет. У нас был праздник. Кроме того, мы были благодарны за то, что я дожил до Нового года. И все же мы не могли не заговорить о «слоне в комнате»: о следующем Новом годе, который моя семья будет встречать без меня.

В тот день мы с Диланом отправились в кино смотреть «Лавку чудес». В Интернете я прочитал аннотацию к этому фильму, но там не говорилось о том, что хозяин магазина умирает и оставляет лавку своей ученице. В результате я оказался в кинотеатре с рыдающим Диланом на коленях. Мальчик очень переживал из-за смерти старого мастера, хотя и не знал о прогнозе моей болезни. Если бы о моей жизни снимали фильм, то эту сцену наверняка вырезали бы за чрезмерную жестокость. Впрочем, это была лишь одна из сюжетных линий, вызвавших у меня определенные ассоциации. Ученица (Натали Портман) говорит старому мастеру (Дастин Хоффман), что он не может умереть, что он должен жить. А он отвечает: «Я уже это сделал».

Вечером, ближе к встрече Нового года, Джей заметила, что я подавлен. Чтобы отвлечь меня, она стала вспоминать прошлый год и все хорошее, что случилось за год. Если бы не моя болезнь, то мы никогда и не задумались бы над тем, как прекрасна жизнь. Наш дом был наполнен чудесной энергией и буквально пропитан атмосферой любви. Мы счастливы были наблюдать за тем, как растут наши дети.

Джей поклялась, что всегда будет рядом со мной и детьми: «У меня есть четыре замечательные причины остаться дома. И я так и поступлю».

Джей сказала мне, что больше всего любит смотреть, как я общаюсь с детьми. Она говорит, что, когда Хлоя разговаривает со мной, мое лицо буквально сияет. (Хлое всего полтора года, и она уже умеет строить предложения из четырех слов.)

В Рождество я занимался украшением елки. Мне предстояло повесить на нее гирлянду. Я не стал показывать Дилану и Логану, как это нужно делать — осторожно и тщательно, — я позволил им поступить по-своему. Эту безумную сцену мы сняли на видео, и Джей сказала, что это был «волшебный момент», который навсегда останется одним из самых дорогих воспоминаний о нашей семейной жизни.

Джей изучила все сайты для раковых больных и их родственников.

Там она нашла массу полезной информации, но читать их очень тяжело. «Слишком многие письма начинаются со слов: «Борьба Боба завершилась», «Борьба Джима закончилась». Не думаю, что постоянно читать об этом полезно», — говорит она.

Но одно из прочитанных писем заставило Джей действовать. Письмо написала женщина, у мужа которой тоже обнаружили рак поджелудочной железы. Они планировали отправиться в отпуск, но отложили поездку. Муж умер, прежде чем им удалось отдохнуть вместе. «Обязательно поезжайте туда, куда вам всегда хотелось поехать, — писала эта женщина. — Живите сегодняшним днем». Джей поклялась вести себя именно так.

Джей познакомилась с нашими соседями, в семьях которых тоже были смертельно больные. Ей помогало общение с ними. Если ей нужно пожаловаться на меня или рассказать о том, как ей тяжело, то эти люди могут понять ее, как никто Другой.

В то же время она старается постоянно сосредоточиваться на лучших моментах в нашей жизни. Ухаживая за ней, я раз в неделю посылал ей цветы. Я развешивал мягкие игрушки в ее кабинете. Я шел напролом, и, когда мое поведение ее не пугало, она наслаждалась им! Джей говорит, что постоянно вспоминает романтика Рэнди, и это заставляет ее улыбаться и помогает

справляться с грустью.

Кстати, у Джей в детстве тоже было много желаний. Она хотела иметь лошадь. (Это ей не удалось, но она часто ездит верхом.) Ей хотелось поехать во Францию. (Эта мечта сбылась. Во время учебы в колледже она целое лето провела в этой стране.) Но чаще всего она мечтала о том, что у нее будут собственные дети.

Мне бы хотелось иметь время, чтобы помочь Джей реализовать ее мечты. Но великолепная мечта о детях уже сбылась, и это для нас обоих настоящее утешение.

Когда мы с Джей говорим об уроках, которые преподавала нам совместная жизнь, она вспоминает то, как мы обретаем силу друг рядом с другом. Она говорит, что благодарна за то, что мы можем быть откровенными. А потом вспоминает о том, что моя привычка повсюду разбрасывать одежду ее по-прежнему раздражает, но, принимая во внимание сложившиеся обстоятельства, она решила не обращать на это внимание. Я знаю: прежде чем она начнет что-то описывать в своем дневнике, я потихоньку все уберу. Я буду стараться изо всех сил. Это одна из моих новогодних клятв.

Правда делает тебя свободным

Недавно меня остановили за превышение скорости неподалеку от нашего нового дома в Вирджинии. Я не обратил внимания, что на несколько миль в час превысил допустимую скорость.

«Могу я посмотреть ваши права и регистрационные документы?» — спросил полицейский. Я подал ему документы, и он увидел, что они выданы в Пенсильвании и в них указан мой пенсильванский адрес.

«Что вы здесь делаете? — спросил он. — Вы военный?»

«Нет, не военный», — ответил я. Я объяснил, что недавно переехал в этот штат и еще не успел перерегистрировать документы.

«Что же привело вас к нам?»

Он задал простой вопрос. Недолго думая, я дал ему такой же прямой ответ.

«Знаете, офицер, — ответил я, — раз уж вы спросили, то скажу. У меня рак в последней стадии. Мне осталось жить несколько месяцев. Мы переехали сюда, чтобы быть поближе к родственникам жены».

Офицер покачал головой и посмотрел на меня.

«Значит, у вас рак», — медленно сказал он. Он пытался оценить мое состояние. Действительно ли я умираю? Или я просто лгу? Он еще раз на меня посмотрел.

«Знаете, для парня, которому осталось жить несколько месяцев, вы чертовски хорошо выглядите».

Он наверняка подумал: «Возможно, этот тип водит меня за нос. Но этого мне никогда не узнать». Полицейскому было нелегко. Он пытался справиться с невыполнимой задачей. Он хотел проверить мою честность, не называя меня в лицо лжецом. Поэтому он попытался заставить меня доказать, что я говорю правду. И как же я должен был это сделать?

«Ну, хорошо, офицер, я знаю, что кажусь здоровым. Это ужасная ирония судьбы. Внешне я выгляжу отлично, но мои опухоли внутри». Не знаю, что на меня нашло, но я просто расстегнул рубашку и показал ему шрамы после операции.

Полицейский посмотрел на мои шрамы, а потом взглянул мне прямо в глаза. Он понял, что действительно говорит с умирающим. И даже если по какой-то случайности я был самым наглым обманщиком из тех, кого он когда-либо останавливал, полицейский больше не намерен был об этом размышлять. Он вернул мне документы и сказал: «Сделайте мне одолжение. С этого момента ездите помедленнее».

Жуткая реальность сделала меня свободным. Когда полицейская машина отъезжала в сторону, я внезапно подумал: мне никогда еще не доводилось быть на месте одной из тех роскошных блондинок, которым достаточно взмахнуть ресницами, чтобы избавиться от штрафа. Я поехал домой, не нарушая правил, и по дороге улыбался, как королева красоты.

IV

**ДАВАЙ ВОЗМОЖНОСТЬ ДРУГИМ ЛЮДЯМ
ВОПЛОЩАТЬ ИХ МЕЧТЫ**

У меня медовый месяц, но если я тебе понадоблюсь...

На следующий день Джей отправила меня за покупками. Я нашел все, что было в списке, и подумал, что освобожусь быстрее, если воспользуюсь кассой самообслуживания. Я вставил кредитку в аппарат, выполнил все инструкции и самостоятельно считал штрих-коды со всех покупок. Автомат зашуршал, бипнул и сообщил, что я должен заплатить 16,55 доллара. Но чека я не получил. Тогда я вытащил карточку и повторил все снова.

Очень скоро я получил два чека. Аппарат зачел все покупки дважды.

Что делать? Я мог вызвать менеджера, который выслушал бы меня, заполнил какие-то документы и забрал мою кредитку на свою кассу, чтобы вернуть одну сумму. Весь этот процесс занял бы десять-пятнадцать минут. А я не получил бы никакого удовольствия.

Поскольку я хотел сэкономить время, то стоило ли мне тратить драгоценные минуты на то, чтобы вернуть деньги? Я не собирался этого делать. Мог ли я позволить себе заплатить лишние 16 долларов 55 центов? Мог. Поэтому я вышел из магазина, предпочтя сэкономить пятнадцать минут, чем шестнадцать долларов.

Всю жизнь я прекрасно понимал, что время — величина конечная. Признаю, что мне свойственна даже чрезмерная логика, но мое отношение к времени — это скорее достоинство, чем недостаток. Я умею прекрасно распоряжаться временем. И свое отношение я стараюсь передать моим студентам. Я даже читаю специальные лекции на эту тему. И, поскольку в этом я спец, я считаю, что в отпущенный мне короткий срок успею сделать очень многое.

Вот что я знаю.

Временем следует распоряжаться так же обдуманно, как и деньгами. Слыша подобные высказывания, мои студенты порой закатывают глаза, но я продолжаю повторять эту истину. Я учу их не тратить время на пустяки. Я говорю им: «Совершенно неважно, насколько хорошо вы отполируете обратную сторону лестничных перил».

Вы всегда можете изменить свой план, но только в том случае, если он у вас есть. Я абсолютно убежден в пользе составления списков. Это позволяет нам разбить жизнь на небольшие этапы. Однажды я записал в свой список «стать штатным профессором». Это было наивно. Самые полезные списки — это те, в которых задача разбита на мелкие этапы. Мое пожелание было равносильно тому, как если бы я предложил Логану за один прием полностью убрать в своей комнате.

Спросите себя: «На то ли я трачу драгоценное время?» У вас могут быть свои дела, цели, интересы. Но стоят ли они того, чтобы тратить на них время? Вспоминаю одну статью из местной газеты. Газета выходила в городе Роанок, Вирджиния. В статье была помещена фотография беременной женщины, вышедшей на демонстрацию протеста против очередной стройки. Она беспокоилась, что звук отбойных молотков может повредить ее неродившемуся ребенку. Но подумайте только! Эта женщина была сфотографирована с сигаретой! Если она так заботилась о своем ребенке, вышла на демонстрацию, то почему не подумала, что это время лучше было потратить на избавление от привычки курить?

Создайте разумную систему хранения. Когда я сказал Джей, что хочу устроить в доме склад, где мы могли бы все хранить в алфавитном порядке, она сказала, что я чрезмерно педантичен. Я ответил: «Хранить все в алфавитном порядке лучше, чем носиться по всему дому и твердить: «Я помню, что это было синим, и я знаю, что ела что-то, когда у меня это было».

Измените отношение к телефону. Я живу в стране, где приходится тратить массу времени на то, чтобы выслушивать нечто вроде: «Ваш звонок очень важен для нас». Да, да, верно. Это все равно, что дать девушке пощечину на первом свидании и сказать при этом: «На самом-то деле, я

тебя люблю». Но именно так в нашем мире устроено обслуживание клиентов. И я это отвергаю. Я никогда не дожидаясь ответа оператора, прижимая трубку к уху. Просто использую гарнитуру, чтобы иметь возможность заниматься в это время чем-нибудь другим.

Я разработал массу приемов, чтобы сделать лишние разговоры короче. Если я сижу у телефона, то никогда не поднимаю ноги на стол. На самом деле во время телефонного разговора лучше стоять. Тогда вам захочется сократить продолжительность разговора до минимума. Обычно на моем столе есть какое-нибудь незаконченное дело, которое напоминает мне о том, что говорить нужно короче.

За свою жизнь я придумал и другие полезные советы. Хотите быстро отшить тех, кто занимается телемаркетингом? Повесьте трубку сразу после того, как ответите на звонок. Эти люди решат, что у вас плохо работает телефон, и начнут звонить следующему, кто значится в их списке. Хотите побыстрее закончить разговор с кем-либо? Позвоните ему в 11.55, то есть за пять минут до обеда. Ваш абонент сам постарается сделать разговор короче. Может быть, вы считаете себя интересным собеседником, но, поверьте, обед для всех куда важнее.

Распределяйте обязанности. В бытность свою профессором я очень быстро понял, что могу доверять девятнадцатилетним студентам ключи от своего царства. Чаще всего мое доверие льстило им, и они очень ответственно относились к порученным делам. Доверять обязанности можно людям любого возраста. Моей дочери Хлое всего полтора года, но посмотрите на две мои любимые фотографии. На одной я кормлю Хлою, держа бутылочку. А на второй доверяю это важное дело ей. Она выглядит довольной. Я тоже.

Не забывайте о свободном времени. Если вы читаете электронную почту или проверяете свой автоответчик, то это уже не отпуск. Когда мы с Джей отправились в медовый месяц, то сразу решили провести его наедине. Но мой начальник настаивал, чтобы я оставил свои координаты на случай, если кому-то нужно будет со мной связаться. Поэтому я оставил на автоответчике такое сообщение:

«Привет, это Рэнди. Я не женился до тридцати девяти лет, поэтому теперь мы с моей женой решили провести месяц вдвоем. Я надеюсь, вас это не огорчает, но вот моего начальника даже очень. Конечно, до меня можно дозвониться». После этих слов я перечислил имена родителей Джей и назвал город, где они живут. «Если вы позвоните в справочную, вам дадут их номер. А потом, если вы убедите моих тестя и тещу в том, что у вас действительно срочное дело, ради которого стоит прервать медовый месяц их единственной дочери, они дадут вам наш номер».

Нам так никто и не позвонил.

Некоторые мои советы по использованию времени очень серьезны, другие — просто шутка. Но я убежден, что все они заслуживают внимания.

Время — это все, что у нас есть. И однажды вы поймете, что времени гораздо меньше, чем вам казалось.

Исправившийся придурок

Среди преподавателей существует убеждение в том, что основная их задача заключается в том, чтобы помочь студентам научиться учиться.

Конечно, я не стану с этим спорить. Но, по моему мнению, гораздо лучше поставить перед собой другую задачу. Я всегда хотел помочь студентам научиться судить и оценивать себя.

Знают ли они собственные способности? Сознают ли собственные недостатки? Верно ли оценивают отношение окружающих к себе?

В конце концов, преподаватели окажут студентам куда более ценную услугу, если научат их трезво относиться к самим себе. Для человека единственный путь стать лучше (и этому меня научил тренер Грэм) — это выработать адекватный взгляд на самого себя. Если мы не способны разумно воспринимать самих себя, как же понять, стали мы лучше или хуже?

Некоторые преподаватели старой школы жалуются на то, что высшее образование стало напоминать обслуживание клиентов. Студенты и их родители уверены в том, что платят весьма приличную сумму за товар, поэтому хотят, чтобы товар этот можно было оценить по рыночным критериям. Они словно приходят в супермаркет и вместо пяти пар фирменных джинсов приобретают пятилетний курс обучения.

Не могу сказать, что полностью отвергаю подобную модель, но считаю важным использовать правильную промышленную метафору. Учеба — это не розничная торговля. Я бы сравнил высшее образование с оплатой личного инструктора в спортивном клубе. Мы, профессора, исполняем роль инструкторов. Мы предоставляем людям доступ к оборудованию (книгам, лабораториям, нашему опыту), после чего наша задача заключается в том, чтобы требовать. Мы должны убедиться в том, что наши студенты занимаются достаточно упорно. Мы должны хвалить их за успехи и честно говорить, над чем им нужно еще поработать.

Самое важное: чтобы они могли продолжить занятия самостоятельно, мы должны научить их правильно оценивать самих себя. Занятия в спортивном зале тем и хороши, что, приложив усилия, можно добиться очевидных результатов. То же самое можно сказать и о колледже или университете. Задача профессора научить студентов видеть, как развивается их интеллект, точно так же, как в спортивном зале они видят, как укрепляются их мышцы.

В этом отношении я всегда старался придумать механические способы, помогающие людям прислушиваться к себе. Я всегда помогал своим студентам сформировать так называемые «петли обратной связи». Это было нелегко. Научить людей прислушиваться к обратной связи — самая трудная задача преподавателя. (Впрочем, мне самому было нелегко этому научиться.) Мне грустно, что многие родители и преподаватели не уделяют этому важному делу достаточно внимания. Говоря о повышении самооценки, они часто предпочитают лести честности, укрепляющей характер. Я не раз слышал, как люди говорили о снижении качества системы высшего образования. Мне кажется, что это результат чрезмерных похвал и полного отсутствия реальной обратной связи.

Когда я читал в университете «Карнеги-Меллон» курс «Создание виртуальных миров», мы анализировали обратную связь каждые две недели. Это занятие проходило в духе полного сотрудничества. Студенты разбивались на четверки и работали над компьютерными проектами виртуальной реальности. В этой работе они зависели друг от друга, и это отражалось на оценках.

Мы собирали информацию от всех студентов и формировали специальную таблицу. За семестр студент успевал поработать над пятью проектами, причем в работе над каждым из них у него были разные напарники. Таким образом, у каждого оказывалось пятнадцать оценок. Это был прагматичный, статистически верный подход оценить самого себя.

Я разработал многоцветную диаграмму, на которой любой студент мог видеть свои оценки по следующим категориям:

1) Считают ли напарники, что он работает хорошо? Сколько часов, по мнению напарников, он посвящал проекту?

2) Насколько творческим был его вклад?

3) Легко или трудно было работать с ним? Хорошим ли он был членом команды?

Как я всегда говорил, самым важным являлся вопрос № 3. То, что думают о тебе напарники, как раз и говорит о том, насколько легко с тобой работать.

Многоцветная диаграмма была очень конкретной. Все студенты знали, чего стоят в сравнении с сорока девятью однокурсниками.

Диаграммы сочетались с отчетами более свободной формы. В таких отчетах напарники давали конкретные советы по улучшению характера друг друга, например: «Нужно позволять собеседникам заканчивать предложения во время разговора, не перебивая их на полуслове».

Я надеялся, что эту информацию увидят и другие студенты. А увидев, они могли подумать: «Да, это правильно. Мне нужно это запомнить». Не обратить внимания на подобную обратную связь было просто невозможно, но некоторым все же удавалось.

Во время одного прочитанного мной курса студенты оценивали друг друга по моей системе, но узнавали лишь то, в какой четверти находятся. Я запомнил разговор с одним из студентов, которого все остальные считали исключительно неприятным человеком. Он был умен, но довольно самоуверен, из-за чего не мог почувствовать, как к нему относятся окружающие. Он узнал, что оказался в последней четверти, но это не произвело на него впечатления.

Этот студент счёл, что оказался в последних 25 процентах, значит, его показатель составляет 25 или 24 процента (а вовсе не, как могло оказаться, 5 или 4). Поэтому он решил, что находится почти в предпоследней четверти, то есть «близко к 50 процентам», а следовательно, однокурсники относятся к нему вполне благожелательно.

«Я рад, что мы поговорили об этом, — сказал я ему. — Я считаю очень важным, чтобы ты знал свои конкретные показатели. Ты находишься не просто в нижней четверти. Из 50 студентов нашего курса по оценкам однокурсников ты — на последнем месте. Ты — номер пятьдесят. У тебя серьезная проблема. Однокурсники говорят, что ты не умеешь слушать. С тобой трудно общаться. Это не очень хорошо».

Студент был шокирован. (Такие известия всегда шокируют.) Он полагал, что у него все в порядке, но я открыл ему горькую истину.

А потом я рассказал ему о самом себе.

«Я тоже был таким же, как ты, — сказал я. — Я ни на что не обращал внимания. Но был профессор, который ценил меня достаточно высоко, чтобы раскрыть мне глаза. И я добился результатов только по одной простой причине: я прислушался к его словам».

Глаза студента расширились. «Я смог это понять, — продолжал я. — Перед тобой исправившийся придурок. И это дает мне моральное право сказать тебе, что ты тоже можешь стать исправившимся придурком».

Оставшуюся часть семестра этот студент напряженно работал над собой. Он исправился. Я оказал ему услугу точно такую же, какую много лет назад оказал мне Энди ван Дам.

Воплотить в жизнь детские мечты — это прекрасно. Но когда вы становитесь старше, то понимаете, что еще прекраснее способствовать воплощению мечтаний других людей.

Когда в 1993 году я преподавал в Университете Вирджинии, в моей лаборатории захотел поработать двадцатидвухлетний компьютерный гений Томми Бернетт. Мы поговорили о его жизни и целях, и неожиданно он сказал: «В детстве я всегда об этом мечтал».

Любой, кто соединяет в одном предложении слова «детство» и «мечта», сразу же привлекает мое внимание.

«И о чем же вы мечтали, Томми?» — спросил я. «Я мечтал работать над новой серией «Звездных войн», — ответил он.

Вспомните разговор происходил в 1993 году. Последняя часть «Звездных войн» вышла в 1983 году, и никаких планов на продолжение не было. Я сказал об этом. «У вас довольно сложная мечта, ее трудно реализовать. Судя по всему, «Звездные войны» закончились».

«Нет, — ответил Томми, — они обязательно сделают продолжение. И когда эта работа начнется, я буду в ней участвовать. Таков мой план».

Томми было всего шесть лет, когда в 1977 году вышел первый фильм «Звездных войн». «Другие дети мечтали быть Ханом Соло, — сказал Томми, — но только не я. Я хотел быть тем, кто придумывает спецэффекты — космические корабли, планеты, роботов».

Он рассказал мне, что в детстве прочитал все технические статьи про «Звездные войны», какие ему только удалось найти. У него были все книги, где описывалось то, как строились макеты и реализовывались спецэффекты.

Томми говорил, а я вспоминал, как в детстве оказался в Диснейленде и как страстно мечтал, став взрослым, принимать участие в создании этого чуда. Я полагал, что мечте Томми не суждено осуществиться, но она все равно окажет ему огромную услугу. Мне нужен был такой мечтатель. По собственному футбольному опыту я знал, что, даже если Томми не реализует свою мечту, она пойдет ему на пользу. Поэтому я пригласил его в свою исследовательскую команду.

Томми наверняка скажет вам, что я был довольно жестким начальником. Он вспомнит, как я муштровал его и предъявлял очень высокие требования. Но Томми понимал, что я искренне заинтересован его судьбой. Он сравнивает меня с требовательным футбольным тренером. (Полагаю, во мне говорил тренер Грэм.) Томми говорит и о том, что у меня он научился не только законам программирования виртуальной реальности, но еще и умению работать в коллективе. Он понял, что коллеги — это своего рода семья. Он вспоминает, как я постоянно говорил ему: «Я знаю, что ты умный. Но здесь все умные. Быть умным недостаточно. Мне нужны люди, рядом с которыми всем будет хорошо».

Томми оказался именно таким человеком. Когда я перешел на профессорскую работу, то пригласил Томми и других своих коллег в Диснейуорлд. Так я попытался выразить им свою благодарность.

Когда я перешел в «Карнеги-Меллон», со мной перешли все члены моей команды из Университета Вирджинии — все, кроме Томми. Он не мог. Почему? Потому что уже работал в компании Джорджа Лукаса Industrial Light & Magic. Хочу заметить, что на работу его приняли вовсе не потому, что у него была мечта работать именно здесь. Главным критерием стали его профессиональные навыки. За время работы в нашей исследовательской группе Томми стал выдающимся программистом и блестяще овладел языком Python. К счастью, в компании Лукаса для программирования выбрали именно этот язык. Томми повезло: его подготовка

соответствовала открывшейся вакансии.

Вероятно, вы догадываетесь, чем закончилась эта история. В 1999, 2002-м и 2005 годах вышли три новые серии «Звездных войн», и Томми работал над всеми.

В эпизоде 2 «Атака клонов» Томми был техническим директором. Вспомните невероятную пятнадцатиминутную сцену сражения на скалистой красной планете, где клоны сражались против дроидов. Все это придумал и спланировал Томми! Он и его коллеги использовали фотографии пустынь Юты, чтобы сконструировать виртуальный ландшафт, на фоне которого разворачивалась битва. А вы еще говорите об интересной работе! Томми получил такую, которая ежедневно позволяет ему оказываться на другой планете.

Спустя несколько лет Томми был настолько любезен, что пригласил меня и моих студентов в компанию Лукаса. Мой коллега Дон Маринелли положил начало хорошей традиции: каждый год мы со студентами отправляемся на запад, чтобы они могли познакомиться с работой ведущих компаний, которые помогли бы им войти в мир компьютерной графики. К тому времени Томми был для студентов настоящим богом. Он воплощал собой их мечты.

Томми сидел за столом с еще тремя моими бывшими студентами, а мои теперешние ученики задавали им вопросы. Эта группа моих студентов все еще не знала, чего от меня ожидать. Я же вел себя как обычно — был жестким преподавателем, со своими причудами и высокими запросами. Студенты пока не понимали, нравится ли им это. Я был довольно необычен, и после первого семестра они все еще меня побаивались.

Дискуссия развернулась насчет того, насколько сложно проникнуть в мир кино. Кто-то из студентов спросил о роли удачи. На этот вопрос вызвался отвечать Томми. «Конечно, все зависит от удачи, — сказал он. — Но удача уже улыбнулась всем вам. Работать с Рэнди и учиться у него — огромная удача. Я бы никогда не получил этой работы, если бы не он».

Когда-то я испытал ощущение невесомости. Но в тот день я буквально летал. Мне было очень приятно слышать, что Томми считает, что я помог ему воплотить мечты в жизнь. Но особенно рад я был тому, что и он отплатил мне добром — он помог осуществиться мечтам моих новых студентов. Этот момент многое изменил в моих отношениях с этой группой. И способствовал тому Томми.

Вы меня просто поразили

Те, кто меня хорошо знает, говорят, что я буквально помешан на эффективности. Конечно, они преувеличивают. Я всегда занимаюсь двумя, а то и тремя делами одновременно. Вот почему по мере развития моей преподавательской карьеры я начал задаваться важным вопросом.

Если я могу помочь отдельным студентам воплотить в жизнь их детские мечты, то почему бы не сделать того же в большем масштабе?

Я задумался над этим после того, как в 1997 году пришел в университет «Карнеги-Меллон» помощником профессора компьютерного факультета. Моя специальность называлась «взаимодействие человека и компьютера». Я разработал специальный курс «Построение виртуальных миров» (ПВМ).

Идею мы позаимствовали из фильма с Микки Руни и Джуди Гарленд, только модернизировали ее в соответствии с требованиями эпохи компьютерной графики и 3-D анимации. Мы построили то, что называли «иммерсивные (на базе шлема) интерактивные миры виртуальной реальности».

Я представлял свой курс пятидесяти старшекурсникам различных факультетов университета. Мы пригласили актеров. В аудитории старшекурсники филологи и скульпторы соседствовали с инженерами, математиками и компьютерщиками. Пути этих студентов могли никогда и не пересекаться — настолько автономны разные факультеты университета «Карнеги-Меллон». Но мы сделали их партнерами, заставив вместе совершить то, чего каждый из них в отдельности никогда бы не добился.

В каждой команде было по четыре человека, выбранных случайным образом. Они вместе в течение двух недель работали над проектами. Я просто говорил им: «Стройте виртуальный мир». И они что-то программировали, придумывали, мечтали о чем-то, показывали друг другу. Потом группы менялись партнерами, каждый получал трех новых партнеров, и все начиналось снова.

Для виртуальных миров у меня было всего два правила: никакой стрельбы и насилия и никакой порнографии. На этом я настаивал, потому что подобные аспекты встречались в компьютерных играх миллионы раз, а мне нужны были оригинальные идеи.

Вы поразитесь тому, насколько мало у девятнадцатилетних парней идей, если исключить мысли о сексе и насилии. И все же, когда я попросил их выйти за рамки очевидного, большинство из них справилось с задачей. В первый год, когда я читал этот курс, студенты осуществляли свои проекты на таком высоком уровне, что я был просто поражен. Они работали на слабых по голливудским меркам компьютерах, и все же создавали настоящие шедевры виртуальной реальности.

К этому времени я преподавал уже десять лет. Начиная свой курс, я не знал, чего ожидать. Прошли первые две недели, и я получил такие, результаты, что просто не знал, что делать дальше. Я был так поражен, что позвонил своему наставнику Энди ван Даму.

«Энди, я дал своим студентам задание на две недели, а они понаделали такого, что дай я им на это целый семестр, и то пришлось бы всем поставить пятерки. Что же теперь делать?»

Энди минутку подумал и сказал: «Все очень просто. Вот что ты должен сделать. Завтра придешь в аудиторию, посмотришь им прямо в глаза и скажешь: «Парни, все это замечательно, но я знаю, что вы способны на большее»».

От такого ответа я просто окаменел. Но последовал совету профессора и правильно сделал. Он сказал мне то, чего я не знал. Я не понимал, насколько высока должна быть планка. Опустив же ее, я бы оказал своим студентам медвежью услугу.

И студенты продолжали совершенствоваться, вдохновляя меня своими достижениями. Многие проекты были просто блестящими — от абсолютно реального сплава на плотах по бурной горной речке до романтического путешествия на старинной гондоле по Венеции или головокружительной поездки на роликах. Некоторые студенты создали фантастические миры, населенные очаровательными трехмерными существами, которые когда-то являлись им в детских снах.

В день, когда мы должны были обсуждать проекты, я пришел в аудиторию и обнаружил, что в комнате, кроме пятидесяти студентов, находится еще пятьдесят человек, которых я не знал, — соседи, друзья, родители... Я никогда раньше не видел, чтобы родители приходили в аудиторию! И с этого дня наша слава росла, как снежный ком. В дни презентаций в аудиториях собиралось столько народу, что нам приходилось арендовать большие залы. Более четырехсот человек радостно приветствовали презентацию своих любимых проектов виртуальной реальности. Президент университета «Карнеги-Меллон», Джаред Коон, однажды сказал мне, что в моей аудитории чувствует себя словно на автогонке, за исключением того, что речь идет о сугубо академических дисциплинах.

В дни презентаций я всегда знал, какие проекты будут признаны лучшими. Я мог определить это по сигналам языка телодвижений. Если студенты какой-то группы стояли близко друг к другу, я понимал, что между ними возникла связь, и виртуальный мир, созданный ими, заслуживает особо пристального интереса.

Больше всего в этой работе мне нравилось то, что мои студенты добивались успеха в команде. Чего могли достичь мои студенты? Я даже не представлял. Я не знал, удастся ли им воплотить свои мечты в жизнь. Единственное, что я мог сказать совершенно определенно: «На этом курсе вы не сможете ничего сделать в одиночку!»

Могли ли мы добиться того же другим способом?

С благословения руководства университета мы с профессором драматургии Доном Маринелли придумали нечто совершенно безумное. Наша идея называлась (и называется сейчас) «Технологический центр развлечений» (www.etc.cmu.edu), но мы предпочитаем называть ее «фабрикой исполнения мечты». Это двухгодичная программа, во время которой художники и инженеры вместе разрабатывают аттракционы, компьютерные игры, мультфильмы — словом, все то, о чем они когда-то мечтали.

В нормальном университете ничем подобным не занимаются, но «Карнеги-Меллон» дал нам карт-бланш на нарушение всех существующих правил.

Мы с Доном воплощаем соединение искусства и технологии, правого и левого полушарий, драматургии и компьютера. Учítывая то, насколько мы с Доном не похожи друг на друга, каждый из нас время от времени становится для другого непреодолимой преградой. Но мы всегда находим способы разрешить возникающие проблемы и заставить систему работать. В результате студенты часто предлагают нам гораздо лучшие комбинации, чем мы придумали бы сами. Кроме того, совершенно определенно могу сказать, что они представляют собой идеальные ролевые модели того, как нужно работать с людьми, непохожими на нас. Сочетание свободы и командных усилий создает в аудитории неповторимую, наэлектризованную атмосферу. Крупные компании быстро узнали о нашем проекте. Нам часто предлагают трехлетние контракты с целью принятия наших студентов на работу. То есть крупные фирмы уже готовы пригласить к себе людей, которых мы еще даже не приняли.

Дон выполнил 70 процентов работы по этому проекту и заслуживает самой высокой оценки. Он создал спутниковый кампус в Австралии, а в планах создание таких же кампусов в Корее и Сингапуре. Сотни студентов со всего мира, которых я никогда не узнаю, смогут

реализовать свои самые безумные детские мечты. И это прекрасно!

Помочь окружающим воплотить свои мечты в жизнь можно по-разному. Это можно сделать лично, как в свое время я помог Томми, фанату «Звездных войн». Можно помочь пятидесяти или даже сотне людей одновременно, как мы сделали в нашем проекте ПВМ или ТЦР. А если у вас большие амбиции и масштабы, то можно попытаться реализовать мечты миллионов людей.

Мне бы хотелось думать, что «Алиса», обучающая программа университета «Карнеги-Меллон», над которой мне посчастливилось работать, сможет это сделать. «Алиса» помогает студентам — и обычным людям, причем любого возраста — с легкостью создавать анимацию любого сюжета, играть в интерактивные игры или делать видеопрограммы. В ней используется трехмерная графика и приемы перетаскивания, благодаря чему ею могут пользоваться и самые неподготовленные люди. «Алиса» распространяется бесплатно. Это общественный проект «Карнеги-Меллон». Ее уже загрузили более миллиона человек, и в будущем их количество будет расти.

Для меня «Алиса» — это чрезвычайно масштабный проект. Я вполне могу представить себе десятки миллионов детей, которые пользуются ею, воплощая с ее помощью свои мечты.

Мы начали работать над этим проектом в начале 90-х годов. Мне нравится в нем то, что компьютерному программированию «Алиса» обучает исподволь. Помните, мы с вами уже говорили об этом раньше? Она учит человека программированию, заставляя его думать, что он изучает нечто совсем другое. Студенты считают, что используют «Алису» для создания фильмов или видеоигр. На самом же деле они становятся настоящими компьютерными программистами.

Уолт Дисней мечтал, чтобы Диснейуорлд всегда оставался незаконченным. Он хотел, чтобы этот мир рос, развивался и менялся вечно. Точно так же и меня вдохновляют новые варианты «Алисы», которые разрабатывают мои коллеги. Новая «Алиса» будет еще лучше прежней. Людям будет казаться, что они шаг за шагом пишут сценарий фильма, но на самом деле они будут изучать язык программирования Java. Благодаря моему другу Стиву Сиболте из Electronic Arts мы получили разрешение использовать персонажи из популярнейшей видеоигры в истории «The Sims». Правда, это здорово?

Я знаю, что наш проект находится в прекрасных руках. Ведущий разработчик «Алисы», Деннис Косгроув, учился у меня еще в Университете Вирджинии. Стала моей коллегой и еще одна бывшая студентка, Кэйтлин Келлехер. Она работает над проектом с самого начала. Когда-то Кэйтлин сказала мне: «Я знаю, что это упрощает программирование. Но почему это еще и весело?» Я ответил: «Я же настоящий мужчина. Мне нравится, когда маленькие оловянные солдатики передвигаются по моей команде. И это весело».

Кэйтлин стала придумывать, как сделать «Алису» занимательной для девочек. Она поняла, что девочек легче всего заинтересовать увлекательными историями. Свою докторскую диссертацию она написала на тему «Алиса и интересные истории».

Кэйтлин сейчас является профессором Университета Вашингтона в Сент-Луисе. Кэйтлин (о, простите, я хотел сказать «профессор Келлехер») разрабатывает новые системы, которые произведут революцию в том, как маленькие девочки открывают для себя мир компьютерного программирования. Она уподобила программу искусству рассказчика. Девочки легко и с удовольствием научатся писать программы. Это им даже понравится. Заметим, что и мальчиков такой подход не отпугнет. Рассказывать истории любят все. Это универсальная характеристика человеческого рода. Я считаю, что Кэйтлин следует присудить премию за ее замечательное предложение.

В последней лекции я говорил, что теперь гораздо лучше понимаю Моисея. Он вел свой

народ в Землю обетованную, но так и не ступил на нее. То же самое произошло и со мной, и с нашим любимым детищем — «Алисой», которую ждет большое будущее.

Я хотел, чтобы моя лекция побудила коллег и студентов двигаться вперед без меня. Я абсолютно уверен в том, что они добьются огромных успехов. (За их успехами вы можете следить на сайте www.alice.org.)

С помощью «Алисы» миллионы детей с удовольствием выучат довольно сложные вещи. Они приобретут навыки, которые помогут им реализовать свои мечты. Хотя мне и суждено умереть, но я счастлив оставить после себя такое прекрасное профессиональное наследие.

Не стоит расстраиваться, что мне не довелось ступить на Землю обетованную. Это все равно прекрасно!

V

КАК ЖИТЬ СОБСТВЕННОЙ ЖИЗНЬЮ

Эту часть следовало бы озаглавить «Как жить вашей жизнью», но на самом деле я собираюсь рассказать, как пытался жить собственной. Я постараюсь рассказать вам о том, что было полезно для меня.

Р. П.

Мечтай по-крупному

Человек впервые ступил на Луну летом 1969 года, когда мне было восемь лет. С того времени я узнал, что нет ничего невозможного. Как будто все мы, все человечество, получили разрешение мечтать по-крупному.

Тем летом я был в лагере. Когда лунный модуль сел на Луну, все мы бросились в главное здание, где был телевизор. Астронавты довольно долго занимались какими-то делами, прежде чем выбросить лестницу и ступить на поверхность Луны. Я все понимал. У них было много дел, им нужно было многое обдумать. Я был терпелив.

Но другие постоянно смотрели на часы. Уже пробило одиннадцать вечера. Да, конечно, на Луне принимались умные решения, а вот на Земле — не очень. Было уже слишком поздно. Всех нас отправили по палаткам спать.

Я страшно злился на директора лагеря. В тот момент я мог думать только об одном: «Человек вышел за пределы нашей планеты и впервые в жизни оказался в новом мире. А вы отправляете нас спать!»

Но когда через несколько недель я вернулся домой, то обнаружил, что отец сфотографировал второй выход Нила Армстронга на Луну с телевизора. Он сохранил этот момент для меня, зная, что тем самым разбудит во мне очень важные мечты. Мы до сих пор храним эту фотографию в семейном альбоме.

Я понимаю, что на лунную программу были потрачены миллиарды долларов. Эти деньги можно было направить на борьбу с бедностью и голодом. Но я же ученый, и я считаю вдохновение важнейшим средством на пути добра.

Когда вы тратите деньги на борьбу с бедностью, это прекрасно. Но очень часто ваша работа затрагивает лишь отдельных людей или страны. Высадка же на Луну вдохновила все человечество. В людях проснулся огромный потенциал, который поможет решить самые серьезные проблемы нашей планеты.

Позвольте себе мечтать. Научите мечтать своих детей. Не мешайте им мечтать, даже если из-за этого они лягут спать позже, чем следует.

Усердие лучше, чем понты

Я всегда предпочитаю брать на работу усердных, а не понтовых, потому что понты быстро проходят. Усердие же остается навсегда.

Усердие часто недооценивают. Но это глубинное качество человека. Понты же направлены лишь на то, чтобы произвести впечатление.

«Понтовые» люди любят пародии. Но пародия сиюминутна. Не существует пародии, пережившей века. Я гораздо больше уважаю усердных людей, которые делают нечто такое, чем потом пользуются поколения и что «понтовые» считают нужным пародировать.

Думая об усердных людях, я вспоминаю бойскаутов, которые поднимаются в скаутской иерархии до определенных высот. Беседуя с теми, кто приходит ко мне на работу, я всегда спрашиваю, были ли они скаутами. И если в скаутской организации они занимали руководящее положение, то это серьезный аргумент, чтобы взять их. Я знаю, что эти люди обладают усердием, а не поверхностным стремлением произвести впечатление на окружающих.

Подумайте об этом. Возможно, в пятьдесят лет пост в скаутской организации окажется единственным пунктом в вашем резюме. И добились вы этого в возрасте четырнадцати лет. И все же это впечатляет. (Несмотря на все мое усердие, мне так и не удалось подняться до таких высот.)

Кстати, мода — это тоже своего рода понты. Я никогда не интересовался модой. Вот почему я так редко покупаю новую одежду. Тот факт, что одежда выходит из моды, а потом снова возвращается, доказывает лишь одно: есть люди, которые думают, что сейчас можно продать именно это. Лично мне это кажется настоящим безумием.

Родители учили меня: «Новую одежду нужно покупать тогда, когда старую уже нельзя носить». Любой, кто видел, в чем я был одет на моей последней лекции, понимает, что так я прожил всю жизнь.

Мой гардероб — не понтовый. Он отражает усердие. И он прекрасно мне служит.

Выбросить белый флаг

Мама всегда звала меня Рэндольфом.

Она выросла на маленькой молочной ферме в Вирджинии в годы Великой депрессии. Каждый день она гадала, хватит ли еды на ужин. Она звала меня Рэндольфом, потому что такие имена носили те, кто принадлежал к обеспеченному классу. Возможно, поэтому мне так не нравится это имя. Кто захочет, чтобы его так звали?

И все же мама продолжала называть меня полным именем. Став подростком, я взбунтовался. «Неужели ты действительно считаешь, что твое право называть меня так, как тебе хочется, превосходит мои права на личность?»

«Да, Рэндольф», — твердо ответила мама.

Что ж, по крайней мере, мы поняли позиции друг друга!

К тому моменту, когда я поступил в колледж, мне пришлось натерпеться. Мама присылала мне письма, адресованные «Рэндольфу Паушу». Я писал на конверте: «По этому адресу такой не проживает» — и отсылал их обратно нераспечатанными.

Мама пошла на компромисс. Она стала адресовать письма «Р. Паушу». Эти письма я вскрывал. Но когда мы разговаривали по телефону, она продолжала гнуть свою линию: «Рэндольф, ты получил наше письмо?»

Сейчас, спустя много лет, я окончательно сдался. Я настолько люблю и ценю свою мать, что не собираюсь спорить с ней из-за такого пустяка, как окончание моего имени. Пусть зовет меня так, как ей хочется. Я все равно счастлив. Жизнь так коротка.

Когда проходит время и жизнь устанавливает свой срок, сдаться и выбросить белый флаг оказывается самым правильным поступком.

Заклучим сделку

Когда я оканчивал университет, у меня появилась привычка раскачиваться на стуле за обеденным столом. Я не отказывался от нее даже в родительском доме, и мама всегда говорила мне: «Рэндольф, ты сломаешь этот стул!»

Мне нравилось раскачиваться на стуле. Мне было удобно. Да и стул прекрасно себя чувствовал на двух ножках вместо четырех. Каждый раз за обедом я раскачивался, а мама делала мне замечания.

Однажды она сказала: «Прекрати раскачиваться на стуле. Я не собираюсь больше повторять!»

На этот раз ее слова прозвучали так, что пришлось прислушаться. Я предложил заключить контракт — письменное соглашение между родителями и ребенком. Если я сломаю стул, то должен буду оплатить не только сам стул... но, в качестве штрафных санкций, и ремонт всей столовой. (Заменить один стул в гарнитуре двадцатилетней давности было просто невозможно.) Но мама обязывалась более не делать мне замечаний, пока стул цел.

Конечно, мама была права: ножки стула могли не выдержать и подломиться. Но мы оба решили, что соглашение — лучший способ избежать ссоры. Я принял на себя ответственность и обязался возместить нанесенный ущерб. Мама получила возможность сказать: «Меня всегда надо слушаться», если ножка все же сломается.

Стул так и не сломался. Когда бы я ни приехал в родительский дом и когда бы ни начал раскачиваться на нем, наше соглашение действительно. И это неудивительно. Соглашение изменило динамику отношений в нашей семье. Не хочу сказать, что мама стала настолько продвинутой, что даже предлагает мне покачаться на стуле. Но я думаю, что она давно уже присмотрела новый гарнитур в столовую.

Не жалуйся, просто работай лучше

Слишком многие сегодня идут по жизни, непрерывно жалуясь на проблемы. Я всегда считал, что если у тебя хватает энергии на жалобы, то лучше направить ее на решение проблемы. И ты поразишься тому, насколько хорошо все получится.

Я знал немало людей, которые никогда не жаловались. Одним из них был Сэнди Блат. Я снимал у него комнату, когда учился в университете. Как-то раз в молодости он выгружал коробки из грузовика в подвал здания. Грузовик тронулся и сбил его. Сэнди пролетел по лестнице и рухнул в подвал. «Падение было серьезным?» — спросил я. «Весьма», — просто ответил мне Сэнди. Остаток жизни он провел в инвалидном кресле.

До этого происшествия Сэнди был прекрасным спортсменом. Он собирался жениться. Но он не захотел обременять молодую невесту и сказал ей: «Ты не должна жертвовать всем ради меня. Если ты не захочешь выходить за меня, я пойму. Ты вольна распоряжаться своей жизнью». И эта девушка ушла.

Я познакомился с Сэнди, когда ему было немного за тридцать. Он просто поразил меня своим отношением к жизни. Этот человек никогда не жаловался. Он напряженно работал и стал лицензированным консультантом по вопросам семьи и брака. Он женился. У него есть приемные дети. Говоря о своем состоянии, Сэнди просто принимает жизнь такой, какова она есть. Однажды он сказал мне, что паралитикам очень тяжело переносить перепады температуры, потому что они не могут дрожать. «Передай мне одеяло, пожалуйста, Рэнди», — сказал он. И больше я никогда не слышал от него ничего подобного.

Человеком, который никогда ни на что не жаловался, был и выдающийся бейсболист Джекки Робинсон. Он стал первым афроамериканцем, выступающим за Высшую лигу. Он сталкивался с расизмом в такой форме, что нам сейчас это трудно даже представить. Он знал, что должен играть лучше белых парней, и знал, что ему придется работать гораздо напряженнее. Джекки так и поступил. Он поклялся никогда не жаловаться, даже если болельщики будут плевать на него.

Фотография Джекки Робинсона всегда висит в моем кабинете. Мне грустно, что многие студенты не узнают его или вообще о нем не слышали. Многие даже не замечают этой фотографии. Молодежь, выросшая в век цветных телевизоров, не тратит время на рассмотрение черно-белых фотографий.

И это очень плохо. Нет лучшего образца для подражания, чем Джекки Робинсон и Сэнди Блат. Смысл их историй очень прост: жалобы — это не жизненная стратегия. Каждому из нас отпущен определенный запас времени и сил. Тратя время на жалобы, мы не достигаем своих целей. И не становимся счастливыми.

Лечи болезнь, а не симптомы

Когда-то я встречался с симпатичной молодой женщиной, у которой было долгов на несколько тысяч долларов. И это сводило ее с ума. Каждый месяц к сумме долга прибавлялись проценты.

Чтобы справиться со стрессом, она каждый вторник ходила на курсы йоги и медитации. Это был ее единственный свободный вечер. Она говорила, что занятия ей помогают. Она вдыхала, представляя, что она нашла способ справиться со своими проблемами, а потом выдыхала, твердя себе, что в один прекрасный день денежные проблемы исчезнут сами собой.

И так продолжалось вторник за вторником, вторник за вторником.

В конце концов я решил ей помочь. Мы вместе изучили состояние ее финансов. Я подсчитал, что если бы она четыре-пять месяцев по вторникам работала на сдельной работе, то уже выплатила бы все свои долги.

Я сказал, что не имею ничего против йоги или медитации. Но я всегда считал, что лечить нужно болезнь, а не симптомы. Ее симптомами были стресс и тревожность. А вот денежный долг был серьезной болезнью.

«Почему бы тебе не поработать вечерами по вторникам, а курсы йоги можно отложить до лучших времен?» — предложил я.

Мои слова стали для нее откровением. Она прислушалась к моему совету. По вторникам она стала подрабатывать официанткой и очень скоро расплатилась со всеми долгами. После этого она вернулась на курсы йоги. И дышать ей стало значительно легче.

Не придавайте слишком много значения тому, что думают о вас окружающие

Я заметил, что многие люди тратят массу времени на беспокойство о том, что о них думают окружающие. Если бы никто не думал о том, что творится в головах у других людей, то все мы смогли бы повысить эффективность своей жизни и своей работы на 33 процента.

Как я получил эту цифру? Я ученый. Я привык оперировать точными цифрами, даже если не всегда могу что-то доказать. Давайте же разберемся с 33 процентами.

Обычно я говорю тем, кто работает в моей исследовательской группе: «Не гадай, о чем я думаю. Плохо ли, хорошо ли, но я обязательно скажу тебе об этом!»

Когда мне что-то не нравится, я сразу же ставлю в известность. Мои слова часто бывают чрезмерно прямыми и не всегда тактичными. Зато все, кто со мной работает, знают, что если я ничего не говорю, то и беспокоиться не о чем.

Студенты и коллеги оценили мой подход. Они не тратят времени на бесполезное гадание о моих мыслях. Впрочем, чаще всего я думаю об одном: мои сотрудники работают на 33 процента эффективнее всех остальных. Вот чем занята моя голова.

Для начала сядьте рядом

Когда мне приходится работать с другими людьми, я стараюсь представить, как мы сидим вместе с колодой карт. Мне всегда хочется выложить свои карты на стол рубашкой вниз и сказать группе: «Ну и что мы все вместе можем сделать с таким раскладом?»

Умение работать в группе жизненно важно и необходимо как в профессиональной деятельности, так и в семье. И чтобы научить студентов этому, я всегда разбиваю их на группы во время работы над проектами.

С годами повышение эффективности работы группы стало для меня навязчивой идеей. С первого дня каждого семестра я разбиваю свой класс на десяток групп по четыре человека. Во второй день я даю им листочек с разработанными мною советами по эффективной работе в группе. Мы изучаем его строчка за строчкой. Некоторым студентам кажется, что это пустая трата времени. Они закатывают глаза. Им кажется, что они и так отлично умеют работать в коллективе. Их учили этому еще в детском саду. Им не нужны мои примитивные советы.

Но самые серьезные студенты принимают мои советы близко к сердцу. Они чувствуют, что даю им основы. Точно так же мой тренер Грэм приходил на тренировку без мячей. И вот несколько моих советов.

Правильно встречайте людей. Все начинается со знакомства. Обменяйтесь контактной информацией. Убедитесь, что вы правильно произносите имена друг друга.

Ищите общие черты. Вы почти наверняка найдете что-то такое, что объединяет вас с другими, а когда после этого возникнут разногласия, вам будет гораздо легче решать проблемы. Разговоры о спорте не знают расовых и финансовых границ. На самый крайний случай всегда остается погода!

Старайтесь сделать общение оптимальным. Убедитесь, что никому из вас не холодно, никто не устал и не голоден. Если есть возможность, встречайтесь за обедом. Еда всегда смягчает атмосферу. Вот почему в Голливуде все важные вопросы решаются «за ланчем».

Дайте высказаться всем. Не заканчивайте предложений за другого человека. Не думайте, что ваша идея станет более яркой, если вы будете говорить громче или быстрее. Идея станет более яркой, если вы будете говорить громче или быстрее.

Оставьте гордость за дверь. Когда вы обсуждаете идеи, присваивайте им ярлыки и записывайте на бумагу. Ярлык должен описывать идею, а не того, кто ее предложил: «мостик» — вместо «идея Джейн».

Хвалите друг друга. Умейте находить что-то хорошее и говорите об этом, даже если атмосфера стала напряженной. Если присмотреться, то даже в самой плохой идее есть что-то полезное.

Формулируйте альтернативы в виде вопросов. Вместо того чтобы говорить: «Я считаю, что мы должны сделать А, а не В», скажите то же самое иначе: «Что, если нам сделать А вместо В?» Это позволит людям высказывать свою точку зрения, а не защищать отвергнутый вариант.

В конце этого урока я говорил своим студентам, что нашел отличный способ повысить посещаемость. Я говорил: «Мне будет легче вызывать вас группами. Группа 1, поднимите руки... Группа 2?..»

Я называл номера групп, студенты поднимали руки. «Никто ничего не заметил?» — спрашивал я. Никто не отвечал. И я начинал вызывать группы снова: «Группа 1?.. Группа 2?.. Группа 3?..» И снова все студенты поднимали руки.

Иногда, чтобы вбить что-то в головы студентов, приходится прибегать к театральным эффектам. Особенно полезно это с теми, кто думает, что знает все. Вот что я делал.

Я продолжал свой опрос до тех пор, пока мне не приходилось повышать голос. «Почему, черт побери, вы все еще сидите со своими друзьями? — спрашивал я. — Почему вы не сидите рядом с теми, кто входит в ваши группы?»

Кое-кто понимал, что мое раздражение наигранно, но многие принимали меня всерьез. «Сейчас я выйду из аудитории, — говорил я, — и вернусь через шестьдесят секунд. Когда я вернусь, вы все должны сидеть по группам! Все ясно?» Я выходил и слышал шум за спиной. Студенты собирали свои вещи и рассаживались по группам.

Вернувшись, я объяснял студентам, что дал им советы по работе в группе вовсе не для того, чтобы подвергнуть сомнению их интеллект или зрелость. Я просто хотел показать им, что они упускают нечто очень важное — то, что нужно сидеть рядом с партнерами. И эти основы будут полезны им в течение всей жизни.

На следующий день и весь семестр мои студенты (те из них, кто не был глуп) всегда сидели рядом с членами своих групп.

Ищите в каждом лучшие стороны

Этот прекрасный совет я как-то получил от Джона Снодди, моего героя в компании Диснея. Я был поражен тем, как он это делает. «Если подождать достаточно долго, — сказал он, — то люди поразят вас и произведут на вас впечатление».

Он был совершенно прав. Если вы раздражены и озлоблены из-за каких-то промахов окружающих, то все это зачастую вызвано тем, что вы не дали им достаточно времени.

Джон говорил мне, что порой приходится запастись немалым терпением. Иногда приходится ждать годами. «Но, в конце концов, люди покажут вам свою лучшую сторону. Почти у каждого есть хорошая сторона. Просто нужно ждать. И вы дождетесь».

Моей дочери всего полтора года, поэтому я не могу научить ее этому прямо сейчас. Но когда она станет старше, мне бы хотелось, чтобы Хлоя поняла то, чему меня когда-то научила одна из моих коллег. Этот совет пойдет на пользу всем юным леди. Пожалуй, это был лучший совет, какой я когда-либо слышал в жизни.

Моя коллега сказала мне: «Понять, действительно ли мужчина увлечен тобой, очень просто. Не нужно обращать внимания на его слова. Нужно оценивать только его поступки».

И это действительно так. Поэтому я включил этот совет в свою книгу. Для Хлои.

Впрочем, я подумал, что он будет полезен и для Дилана и Логана тоже.

Если сразу добиться успеха не удалось...

...Пытайся снова и снова. Это устойчивое выражение.

Я люблю афоризмы. Если не все, то очень многие. Я испытываю глубокое уважение к древней мудрости. Я уверен, что старые пословицы повторяли так часто именно потому, что они — истинная правда.

Преподаватель не должен бояться афоризмов. И знаете почему? Потому что детям большая их часть неизвестна! Они — новая аудитория, и крылатые фразы их вдохновляют. В этом я убеждаюсь снова и снова.

Танцуйте с тем, кто вас пригласил. Эту старую поговорку родители повторяли мне снова и снова. И ее смысл гораздо шире, чем может показаться. Она должна стать мантрой в деловом мире, в университете и дома. Она напоминает нам о верности и умении ценить друг друга.

Удача есть соединение подготовки и возможности. Так сказал великий римский философ Сенека, который родился в 5 г. до н.э. И за последующие две тысячи лет эта фраза не утратила своей актуальности.

Думая, можешь ты сделать что-то или нет, ты поступаешь правильно. Эту поговорку я часто повторяю моим новым студентам.

А все же, мистер Линкольн, как вам понравилась пьеса? Эту фразу я говорю студентам, напоминая о том, что не стоит сосредотачиваться на малом, забывая об основной цели.

Мне нравятся цитаты из поп-культуры. Я не возражаю, когда мои дети смотрят «Супермена», и не потому, что он сильный и умеет летать, а потому что он борется за «правду, справедливость и американскую мечту». Мне нравится эта строка.

Мне нравится фильм «Рокки». Я люблю даже музыку оттуда. И больше всего в первом «Рокки» мне нравится то, что герою Сталлоне неважно, выиграет ли он последний бой. Он просто не хочет быть нокаутированным. В этом его цель. Когда я лечился, то в самые тяжелые моменты вспоминал Рокки. Этот персонаж напоминал мне: «Неважно, какой силы удар тебе нанесли. Важно, как ты его выдержал... и как продолжил свой путь».

Разумеется, больше всего на свете я люблю футбольные афоризмы. Коллеги часто видели, как я брожу по коридорам «Карнеги-Меллон», подбрасывая футбольный мяч. Это помогало мне думать. И они сказали бы, что футбольные метафоры оказывали на меня то же действие. Но некоторые мои студенты и студентки не всегда меня понимали. Они говорили о компьютерных алгоритмах, а я почему-то переводил разговор на футбол. «Простите, — говорил я, — но вам понять основы футбола будет гораздо проще, чем мне научиться новым жизненным девизам».

И поэтому я продолжаю сыпать старыми футбольными поговорками и пословицами, а студенты понимают: неважно, выиграл ты или проиграл, важно лишь, как ты понял афоризм!

Будь первым пингвином

Опыт — это то, что приобретаешь, когда не получаешь желаемого.

Это я усвоил, когда работал в компании по производству видеоигр Electronic Arts. Выражение мне так понравилось, что я стал снова и снова повторять его студентам.

Под этим девизом следует подходить к любому непреодолимому препятствию и вспоминать его после любого разочарования. Эта фраза напоминает нам о том, что с неудачами нужно не только мириться, но порой даже радоваться им.

Когда я читал курс «Построение виртуальных миров», то советовал студентам замахиваться на сложное и не расстраиваться из-за неудач. Я стремился всячески поощрять подобный образ мышления. В конце каждого семестра я награждал одну группу студентов большим плюшевым пингвином. Эта игрушка у нас называлась «Премия Первого Пингвина» и вручалась той группе, которая предложила самую интересную новую идею или новый прием, хотя и не достигла заранее намеченных целей. По сути, это была премия за «славную неудачу». Она знаменовала собой победу нетривиального мышления и воображения.

Но некоторые студенты считали обладателей «Первого пингвина» неудачниками, которым не удалось ничего добиться.

Название премии я придумал, вспомнив историю о пингвинах, которым нужно прыгнуть в воду, где могут быть хищники. В такой ситуации кто-то должен быть первым пингвином. Сначала я решил назвать премию «За лучшую неудачу», но это название несло в себе слишком много негатива. Студентам наверняка не захотелось бы применять подобное к себе.

На протяжении многих лет я неоднократно повторял студентам, что в индустрии развлечений появляется огромное множество неудачных продуктов. Развлечения — это не строительство. В любом построенном доме кто-то может жить. А видеоигру можно создать, а потом не пройти процесс исследования и развития. А может быть, она даже появится на рынке, но в нее играть никто не захочет. Да, конечно, создателей успешных видеоигр высоко ценят. Но ценят и тех, кого постигла неудача — порой даже выше ценят.

Молодые компании часто предпочитают пригласить на пост руководителя человека, имевшего неудачный опыт. Человек, потерпевший неудачу, знает, как избежать их в будущем. Человек, которому знакомы только успехи, может просто не справиться с первым же промахом.

Опыт — это то, что приобретаешь, когда не получаешь желаемого. Он очень часто является самым ценным вашим приобретением, которое можно предложить на рынке.

Привлекай внимание людей

Очень многие мои студенты были чрезвычайно умны. Я знал, что они начнут работать и создадут прекрасные программы, осуществят замечательные анимационные проекты и разработают множество увлекательных игр. Но я знал и то, что, добиваясь этого, они могут злить и раздражать миллионы людей.

Инженеры и компьютерщики не всегда думают о том, как сделать свою продукцию такой чтобы ею легко было пользоваться. Многие из нас совершенно не умеют объяснять сложные вещи простым языком. Вы когда-нибудь читали инструкцию к видеорекордеру? Тогда вы понимаете, о каком раздражении я говорю.

Вот почему я всегда стремился внушить моим студентам важность простоты. Они должны были думать о тех, кто будет пользоваться их творениями. Как же я объяснял моим ученикам то, что они должны создавать вещи, доступные потребителям? Для этого я придумал один прием, который помогал мне сразу же привлечь внимание аудитории.

Когда я вел курс «интерфейс пользователя» в Университете Вирджинии, то в первый же день занятий приносил в класс работающий видеомаягнитофон. Я ставил его на стол, а потом доставал огромный молоток и разбивал это устройство.

А потом я говорил: «Когда нам трудно пользоваться чем-либо, мы злимся. Это свойственно людям. Порой люди злятся настолько, что готовы разбить полезную вещь. Мы с вами не хотим создавать то, что потом захочется разбить».

Я видел, что студенты шокированы, заинтересованы и слегка удивлены. Этот процесс их возбуждал. Они думали: «Не знаем, кто этот парень, но завтра стоит прийти на его занятия, чтобы посмотреть, что он еще выкинет».

Я сразу же завладевал их вниманием. И это лучший шаг на пути решения игнорируемой проблемы. (Когда я уезжал из Университета Вирджинии в «Карнеги-Меллон», мой друг и коллега профессор Гейб Робине подарил мне молоток с памятной табличкой. Табличка гласила: «Так много видеомаягнитофонов, так мало времени!»)

Все мои тогдашние студенты давно работают. Они разрабатывают новые технологии, и надеюсь, что они порой вспоминают меня с тем огромным молотком. Надеюсь, не забывают и о множестве раздраженных людей, которые буквально умоляют их сделать свою продукцию проще.

Забытое искусство благодарственных писем

Выражение благодарности одна из простейших и самых значимых реакций, доступных людям. Несмотря на мою любовь к эффективности, я считаю, что благодарственные письма следует писать по-старому, то есть ручкой на бумаге.

На собеседования о приеме на работу приходит множество людей. Кадровикам приходится тоннами прочитывать резюме отличников, имеющих массу достижений. Но им крайне редко приходится получать благодарственные письма, написанные от руки.

Если вы не отличник, то такое письмо значительно поднимет вас в глазах будущего начальника или члена приемной комиссии. Для них вы станете отличником. И поскольку письма, написанные от руки, встречаются довольно редко, запоминаются они (и вы вместе с ними) надолго.

Я даю этот совет своим студентам не для того, чтобы сделать из них расчетливых манипуляторов, хотя некоторые понимают меня именно так. Я стараюсь помочь им понять, что в жизни есть знаки уважения и внимания, которые высоко ценятся и приносят полезные плоды.

Приведу пример из собственной жизни. Одна девушка подала заявление на наш курс, но мы решили отклонить ее кандидатуру. У нее были серьезные мечты — она хотела работать на студии Диснея. Оценки, результаты экзаменов и портфолио у нее были хорошими, но не блистали. Конкурс на нашей специальности очень высок. Прежде чем мы вынесли окончательное решение, я решил еще раз просмотреть ее файл. И там, между другими страницами, я нашел благодарственное письмо.

Это письмо не было адресовано ни мне, ни моему коллеге Дону Маринелли, ни другим сотрудникам факультета. Девушка направила его сотруднице, которая просто приняла у нее документы и записала на собеседование. Эта сотрудница не могла повлиять на результаты, поэтому письмо не было продиктовано корыстными соображениями. Это были всего несколько слов благодарности человеку, который по какой-то случайности забыл это письмо в папке для документов. Спустя несколько недель я его нашел.

Неожиданно обнаружив в папке благодарственное письмо, написанное просто из вежливости, я решил его прочитать. Девушка написала от руки, что мне разу понравилось. «Это письмо говорит о гораздо большем, чем все ее документы», — сказал я Дону. Я еще раз изучил все документы. Я задумался. Письмо произвело на меня такое впечатление, что я решил дать девушке шанс. И Дон согласился со мной.

Она пришла на наш курс, получила ученую степень и сейчас работает у Диснея.

Я рассказал ей эту историю, теперь она рассказывает ее другим.

Несмотря на все то, что сейчас происходит в моей жизни, я все же стараюсь писать благодарственные письма, когда чувствую, что это нужно и важно. Кроме того, это просто приятно. Никогда не знаешь, какое чудо произойдет после того, как ваше письмо дойдет до адресата.

Верность — это дорога с двусторонним движением

Когда Деннис Костроув в начале 90-х годов учился у меня в Университете Вирджинии, он произвел на меня огромное впечатление. В нашей лаборатории он буквально творил чудеса. Он был моим помощником на курсе по операционным системам. Он занимался со старшими курсами. И был отличником.

Да, по большинству дисциплин он был отличником. А вот в матанализе не преуспевал. И не потому, что ему не хватало способностей. Просто он был целиком сосредоточен на компьютерном курсе, на работе помощника профессора и на исследовательской работе в лаборатории, и на матанализ у него просто не хватало времени.

Это могло стать серьезной проблемой. Уже не первый раз он заканчивал семестр с плохой оценкой по матанализу.

Через две недели после начала нового семестра странная успеваемость Денниса привлекла внимание декана. Он знал, какой это блестящий студент. Он видел его оценки по моим дисциплинам. Декан решил, что неуспеваемость по матанализу связана с его отношением к учебе, и предложил исключить Денниса. Но я знал, что Деннису ни разу не выносили никаких предупреждений. Большинство его оценок были просто превосходными, и об отчислении не могло быть и речи. И все же декан настаивал на своем. Я решил вступить за своего студента. «Послушайте, — сказал я декану, — Деннис отличный студент. Он похож на ракету без хвостового оперения. В моей лаборатории он — настоящая звезда. Если мы сейчас его отчислим, то не выполним своей основной задачи, ради которой тут и работаем. Наша задача учить и воспитывать. Я знаю, что из Денниса выйдет прекрасный ученый. Мы просто не можем его выгнать».

Декан со мной не согласился. Он считал, что я еще слишком молод, чтобы настаивать на своем.

Но я пошел дальше. Я применил новую тактику. Уже начался семестр. Университет получил от Денниса плату за обучение. Тем самым, как я считал, мы подтвердили, что он остается нашим студентом. Если бы мы исключили его до начала нового семестра, он мог бы поступить в другой университет. Сейчас уже слишком поздно.

Я спросил у декана: «А что мы будем делать, если он подаст в суд? Я буду свидетельствовать в его пользу. Неужели вы хотите, чтобы ваш сотрудник свидетельствовал против университета?»

Декан был озадачен. «Вы совсем недавно работаете на факультете, — сказал он. — Вы даже еще не в штате. Почему вы готовы рискнуть своей карьерой ради этого студента?»

«Я буду свидетельствовать в пользу Денниса, — ответил я, — потому что верю в него».

Декан посмотрел на меня. «Я припомню этот разговор, когда пойдет речь о зачислении вас в штат», — сказал он. Другими словами, если Деннис снова проколется, моя дальнейшая карьера окажется под угрозой.

«Договорились», — сказал я декану. И Деннис остался в университете.

Он сдал матанализ, чем мы все гордились, а после окончания университета стал настоящей звездой компьютерного мира. С того времени Деннис стал частью моей жизни и моей работы. Именно он стоял у истоков создания программы «Алиса». Как дизайнер, он проделал потрясающую работу. Благодаря ему система виртуальной реальности стала гораздо более доступна для молодежи.

Я поддержал Денниса, когда ему был двадцать один год. Сейчас, когда ему тридцать семь, он поддерживает меня. Я доверил ему будущее «Алисы». Я верю, что мое профессиональное

наследие в хороших руках.

Я помог мечте Денниса осуществиться, когда он оказался в трудном положении... Теперь, когда в трудном положении оказался я, он помогает осуществить мою мечту.

Решение пятничного вечера

Я был принят в штат на год раньше, чем принимают других сотрудников. Это произвело большое впечатление на других молодых преподавателей.

«О, тебя так быстро приняли в штат, — говорили они мне. — В чем твой секрет?»

«Все очень просто, — отвечал я. — Позвоните мне в офис в пятницу, в десять часов вечера, и я все вам объясню». (Конечно, все это было до того, как у меня появилась семья.)

Многие хотят быстро сделать карьеру. Но лучший способ для этого описывается тремя словами: нужно напряженно работать.

Если вы работаете дольше других, то за это время больше узнаете о своем ремесле. Вы становитесь более производительным, более способным, даже более счастливым человеком. Напряженная работа подобна капающим в банке процентам. И награда приходит быстрее.

То же самое можно сказать и о личной жизни. Всю мою взрослую жизнь я спрашивал у людей, которые долгие годы пребывали в браке, как им удалось остаться вместе. И все они отвечали одно и то же: «Мы напряженно работали над этим».

Проявляйте благодарность

Вскоре после того как я был принят в штат Университета Вирджинии, я пригласил пятнадцать моих коллег на неделю в Диснейорлд. Так я выразил им мою благодарность.

Один из профессоров отозвал меня в сторону и спросил: «Рэнди, как ты мог это сделать?» Возможно, он подумал, что я создал прецедент, которому не захотят или не смогут соответствовать другие сотрудники, которых в будущем будут принимать в штат.

«Как я мог сделать что? — удивился я. — Эти люди упорно работали, с их помощью я получил лучшую в мире работу. Как я мог не сделать этого?»

И вот мы, шестнадцать человек, отправились во Флориду на большом автобусе. Мы страшно веселились. Думаю, что во время этой поездки мы очень многое узнали о развлечениях. По пути мы останавливались в различных университетах и посещали компьютерные лаборатории.

Путешествие к Диснею было знаком благодарности. Это был реальный, осязаемый подарок. Его прелесть заключалась в том, что я мог разделить свою радость с дорогими для меня людьми.

Но не всех так легко отблагодарить.

Одним из моих лучших наставников был Энди ван Дам. Он читал мне компьютерный курс в Университете Брауна. Он дал мне мудрый совет, изменивший мою жизнь. Я никогда не смогу отплатить ему по достоинству, поэтому я должен просто работать изо всех сил.

Я всегда говорю моим студентам: «Старайтесь делать другим то, что кто-то сделал для вас». Поездка в Диснейорлд, разговоры со студентами об их мечтах и целях — все это я делаю потому, что когда-то то же самое сделали для меня.

Делайте подарки

Работая в университете, я занимался обзором научной прессы. Кроме того, мне приходилось просить других профессоров читать научные статьи и составлять по ним обзоры. Это довольно скучная работа.

Мне пришла в голову отличная идея. Вместе с каждой статьей я стал отправлять коробку шоколадок. «Спасибо, что согласились составить обзор, — писал я. — В знак признательности отправляю Вам эти шоколадки. Только съешьте их уже после того, как составите обзор».

Получив такую записку, люди улыбались. И мне не приходилось перезванивать им и напоминать о работе. У них на столе стояла коробка шоколада. Они помнили, что им нужно делать.

Конечно, иногда мне приходилось отправлять электронные письма с напоминаниями. Но в этом случае мне было достаточно ограничиться намеком: «Вы еще не съели шоколад?»

Коробка конфет стала отличным средством общения. Это приятная и сладкая награда за хорошо сделанную работу.

Рассчитывать можно только на то, что вы принесли с собой

Я всегда старался подготовиться к ситуации, которая могла меня ожидать. Что нужно взять с собой, уходя из дома? Какие вопросы могут задать мне во время лекции? Какие документы нужно оформить, чтобы жизнь моей семьи без меня была проще?

Мама вспоминает, как ходила со мной, семилетним, в продуктовый магазин. Мы с ней подошли к кассе, и вдруг она вспомнила, что забыла купить пару предметов из своего списка. Мама оставила меня с тележкой, а сама пошла за забытыми продуктами.

«Я сейчас вернусь», — сказала она.

Она вернулась через несколько минут, но за это время я уже сгрузил все продукты на ленту, и кассирша уже выбила чек. Я смотрел на кассиршу, а кассирша смотрела на меня. В конце концов, она решила разрядить обстановку. «У тебя есть денежки для меня, сынок? — спросила она. — Мне нужно заплатить».

Я не понимал, что она просто развлекается. Поэтому я стоял перед кассой, смущенный и напуганный.

К тому времени, когда вернулась мама, я уже был зол. «Ты оставила меня здесь без денег! Эта леди ждала денег, а мне нечем было ей заплатить!»

Теперь, став взрослым, вам не удастся застать меня меньше чем с 200 долларами в бумажнике. Я хочу быть готовым к любой ситуации. Конечно, я могу потерять бумажник. Его могут украсть. Но для парня, зарабатывающего на жизнь своим трудом, 200 долларов — это сумма, ради которой стоит рискнуть. С другой стороны, не имея наличных в случае необходимости, можно столкнуться с еще более серьезной проблемой.

Я всегда восхищался предусмотрительными людьми. В колледже со мной учился некий Норман Мейровиц. Однажды он проводил презентацию. Лампочка в проекторе перегрелась и лопнула. В аудитории поднялся шум. Новую лампочку могли принести только через десять минут.

«Все в порядке, — объявил Норм. — Вам не о чем беспокоиться».

Мы наблюдали, как он подошел к своему рюкзаку и вытащил оттуда что-то. Норман Мейровиц пришел на презентацию с запасной лампой для проектора. Ну кто из нас додумался бы до такого?

Наш профессор Энди ван Дам сидел рядом со мной. Он наклонился ко мне и сказал: «Этот парень добьется успеха». Он был прав. Норман стал руководителем крупной фирмы Macromedia Inc. С его работой сегодня знакомы практически все, кто имеет дело с Интернетом.

Еще один способ подготовиться к неожиданностям — думать негативно.

Да, я большой оптимист. Но, пытаясь принять решение, я часто обдумываю худший из сценариев. Я называю это «Фактор съеденности волками». Если я что-то сделаю, то какие самые ужасные последствия может иметь мой поступок? Съедят ли меня волки?

Оптимистом можно быть только в том случае, если у тебя есть план действий в любых обстоятельствах.

Я часто говорю своим студентам: «Когда окажетесь в дикой местности, рассчитывать можно будет лишь на то, что вы принесли с собой». Подумайте, что дикая местность окружает нас всюду — и дома, и на работе. Поэтому берите с собой деньги. Берите инструменты. Представьте себе стаю волков. Захватите запасную лампочку. Будьте готовы ко всему.

Плохие извинения хуже их полного отсутствия

Извинение — это не экзамен, который можно сдать или провалить. Я всегда говорю студентам: «Когда вы извиняетесь, то делать это можно только на пятерку. Все остальное не катит».

Неискренние извинения часто бывают хуже полного их отсутствия, потому что человек считает их оскорбительными. Если вы сделали кому-то что-то плохое, то ваш поступок начинает влиять на ваши отношения. Искреннее извинение подобно антибиотику, убивающему инфекцию в зародыше. Принести плохое извинение — это все равно что расковырять подживающую рану.

Мои студенты всегда работают в группе. Трения между участниками группы неизбежны. Некоторые студенты уваливают от работы. Другие настолько поглощены собой, что невольно унижают партнеров. К середине семестра всегда приходится извиняться. Если студенты не умеют этого делать, то ситуация выходит из-под контроля. Поэтому я часто выделяю специальное время на то, чтобы научить студентов извиняться.

Начинал я с описания двух классических примеров неудачных извинений:

1) «Мне жаль, что ты обиделся на мой поступок». (Это попытка эмоционального примирения, но очевидно, что вы не собираетесь залечивать рану какими-либо лекарствами.)

2) «Я сожалею о том, что сделал, но ты тоже должен извиниться передо мной за свои поступки». (Это вообще не извинение. Это требование извинений.)

Правильное извинение состоит из трех частей:

- 1) Мой поступок был неправильным.
- 2) Я очень расстроен тем, что обидел тебя.
- 3) Как мне загладить свою вину?

Да, некоторые люди могут использовать ваш третий вопрос в свою пользу. Но большинство будет тронут искренностью вашего раскаяния. Они могут предложить вам загладить свою вину несложным способом. Очень часто они сами постараются сделать все, чтобы восстановить вашу дружбу.

Студенты говорят мне: «А что делать, если я извинился, а другой человек не принял моих извинений?» И я отвечаю: «Вы не можете управлять чувствами другого человека, поэтому не должны продолжать есть себя поедом».

Если кто-то должен перед вами извиниться, а вы сами извинялись перед ним искренне и сердечно, то вы можете некоторое время вообще не встречаться с этим человеком. В конце концов, каковы шансы на то, что этот человек окажется в необходимом для извинений эмоциональном настроении одновременно с вами? Так что просто запаситесь терпением. В моей карьере такое случалось много раз. Я видел, как студенты извинялись, а через несколько дней с извинениями приходили их партнеры по группе. Ваше терпение будет оценено и вознаграждено.

Говорите правду

Если бы мне нужно было дать совет, состоящий всего из двух слов, я бы сказал: «Говорите правду!» Если бы мне позволили добавить еще одно слово, то этим словом стало бы: «Всегда!» Мои родители учили меня: «Ты стоишь столько, сколько стоит твое слово», и лучше выразиться невозможно.

Честность нужна не только из моральных соображений. Честность очень эффективна и продуктивна. Если бы все вокруг говорили правду, можно было бы сэкономить массу времени — вам просто не пришлось бы ничего проверять. Когда я преподавал в Университете Вирджинии, больше всего мне нравился тамошний Кодекс чести. Если студент был болен и пропускал контрольную, то мне не нужно было придумывать для него новый вариант. Студент просто «клялся», что ни с кем не обсуждал задачи контрольной, и я давал ему тот же вариант, что и всем остальным.

Люди лгут по самым разным причинам. Порой ложь кажется самым удобным выходом, не требующим дополнительных усилий. Но подобно многим краткосрочным стратегиям, ложь неэффективна в перспективе. Вы можете снова встретиться с теми же людьми, и они вспомнят, что вы им лгали. А потом они скажут об этом другим. Вот что меня больше всего удивляет в лжецах. Большинство людей, способных на ложь, думает, что это сойдет им с рук... Но на самом деле выходит совсем иначе.

Не забывайте о коробке с мелками

Те, кто меня знает, жалуются, что я вижу мир в черно-белом цвете.

Один из моих коллег даже советует всем вокруг: «Если вам нужен черно-белый совет, обращайтесь к Рэнди. Но если вы хотите совет серый, то он — не тот человек, который вам нужен».

Ну ладно. Признаю свою вину. Да, я такой, и был таким особенно в молодости. Я всегда говорил, что в моей коробке с мелками только два цвета: черный и белый. Наверное, поэтому мне так нравятся компьютеры. В компьютере почти всегда возможно только два ответа: истина или ложь.

Впрочем, когда я стал старше, то понял, что в хорошем наборе может быть гораздо больше цветов. Но я по-прежнему считаю, что если ты живешь правильно, то должен сначала научиться обращаться с черным и белым, прежде чем переходить к более тонким оттенкам.

В любом случае, каким бы ни был цвет, я люблю мелки.

На последней лекции я использовал несколько сотен мелков. Я хотел, чтобы каждый мой слушатель взял с собой по мелку. Но в спешке и суете я забыл поставить людей с мелками у дверей. Очень жаль. Мой план был таков. Когда я начал бы говорить о детских мечтах, то попросил бы всех закрыть глаза и потереть мелки в пальцах — чтобы ощутить их фактуру, обертку, воск. А потом я бы попросил поднести мелки к носу и сделать глубокий вдох. Запах мела всегда возвращает нас в детство, правда?

Однажды я видел, как мой коллега проделал такой эксперимент с группой людей, и это вдохновило меня. С того времени я стал носить мелок в кармане рубашки. Когда мне нужно вернуться в прошлое, я просто подношу его к носу и оказываюсь в детстве.

Я все еще предпочитаю черный и белый мелки, но это же я. Любой цвет обладает той же силой. Вдохните запах мела. И вы поймете.

Солонка за сто тысяч долларов

Когда мне было двенадцать лет, а моей сестре четырнадцать, наша семья отправилась в Диснейуорлд в Орландо. Родители решили, что мы достаточно взрослые, чтобы гулять по парку самостоятельно. В те дни не было мобильных телефонов. Мама и папа сказали, чтобы мы были осторожны, назначили место, где мы должны были встретиться через полтора часа, и отпустили нас.

Представьте себе, в каком восторге мы были! Мы оказались в самом замечательном месте на земле и могли исследовать его совершенно самостоятельно. Мы были очень благодарны родителям за то, что они привезли нас сюда и дали полную свободу, признав тем самым нашу зрелость. Поэтому мы решили отблагодарить их, сэкономив деньги и купив им подарок.

Мы зашли в магазин и увидели то, что показалось нам прекрасным подарком: керамический набор в виде двух мишек, забравшихся на дерево. Мишки держали в лапах солонку и перечницу. Мы заплатили десять долларов, вышли из магазина и пошли по главной улице к следующему аттракциону.

Я держал подарок. Но в суете сверток выскользнул из моих рук. Хрупкая керамика разбилась. Мы с сестрой расплакались.

Проходившая мимо женщина увидела, что случилось, и подошла к нам.

«Отнесите подарок обратно в магазин, — предложила она. — Уверена, они дадут вам новый».

«Я не могу этого сделать, — всхлипнул я. — Это была моя вина. Я уронил сверток. Почему они должны давать нам новый набор?»

«А ты все же попробуй, — сказала та женщина. — Ведь никогда не знаешь, что получится».

И мы вернулись обратно в магазин... и не стали лгать. Мы объяснили, что случилось. Продавцы выслушали нашу печальную историю, улыбнулись... и сказали, что мы можем получить новый набор. Они даже сказали, что это была их вина, потому что они плохо упаковали солонку и перечницу! Смысл их слов заключался в следующем: «Наша упаковка должна была выдержать падение с высоты роста двенадцатилетнего мальчика».

Я был потрясен. Я не просто испытывал благодарность. Я поверить не мог в происходящее. Мы с сестрой вышли из магазина совершенно потрясенными.

Когда об этом случае узнали мои родители, их уважение к Диснейуорлду возросло безмерно. Готовность магазина пожертвовать десятью долларами ради того, чтобы дети не плакали, принесла Диснею больше, чем сто тысяч долларов.

Позвольте объяснить.

Спустя много лет я работал в компании Дисней консультантом. Иногда мне приходилось общаться с руководителями высшего звена, и каждый раз я рассказывал им историю про солонку и перечницу.

Я рассказывал, как сотрудники того магазина внушили нам с сестрой глубочайшее уважение к компании Дисней. И наши родители стали относиться к этой компании совершенно иначе.

Они сделали поездки в Диснейуорлд основной частью своей благотворительной работы. Они арендовали автобус на двадцать два места и на нем возили в Орландо студентов из Мэриленда, изучавших английский язык как иностранный. Больше двадцати лет мой отец покупал билеты в Диснейуорлд десяткам детишек. И я тоже принимал участие в этих поездках.

В любом случае с того дня моя семья потратила на билеты, закуски и сувениры для себя и своих подопечных более ста тысяч долларов.

Когда я сегодня рассказываю эту историю руководителям компании, то всегда спрашиваю

их: «Если сегодня я пришлю ребенка с разбитой солонкой в ваш магазин, смогут ли продавцы повести себя так же и бесплатно обменять товар?»»

Руководители только вежливо улыбаются. Они точно знают ответ: «Скорее всего нет».

Это происходит потому, что ни один бухгалтер не объяснит вам, как десятидолларовая солонка может принести сто тысяч прибыли. И в то же время так легко представить, что сегодняшний ребенок, которому не повезло, уйдет из магазина с пустыми руками.

Я хочу сказать очень простую вещь. Измерять прибыль и убытки можно по-разному. И на каждом уровне нужно чувствовать душой и сердцем.

Моя мама все еще хранит тот набор из солонки и перечницы, который обошелся нам в сто тысяч долларов. День, когда сотрудники Диснейорлда заменили разбитый набор, стал для нас особенным... да и Дисней на этом тоже не проиграл!

Нет работы, недостойной тебя

Хорошо известно, что у сегодняшней молодежи сильно завышена самооценка. В университетских аудиториях я сталкиваюсь с этим постоянно.

Многие выпускники пребывают в твердом убеждении, что немедленно будут приняты на работу, поскольку их интеллект не вызывает сомнений. А перспектива начать карьеру с самого низа повергает всех в глубочайшее уныние.

Своим студентам я советую: «Если вам удастся найти работу на почте, вы должны быть счастливы. А оказавшись на почте, вы должны сделать вот что — стать первоклассным сортировщиком корреспонденции!»

Никому не хочется слышать оправданий типа: «Я неважно сортирую почту, потому что эта работа меня недостойна». Нет такой работы, которая была бы тебя недостойна. И если ты не можешь (или не хочешь) сортировать письма, то где доказательства, что ты сможешь делать что-то другое.

После нашего курса крупные компании принимали выпускников на работу. Мы обычно просили присылать нам отзывы о качестве их работы. Руководители почти никогда не писали ничего плохого об их способностях или технической подготовке. Но если уж мы получали негативный отзыв, то в нем практически всегда говорилось о том, что молодые сотрудники обладают слишком высокими запросами. Или что они уже положили глаз на руководящие кресла.

Когда мне было пятнадцать лет, я подрабатывал на сборе клубники. Большинство тех, кто был там со мной, тоже пришли подработать. Рядом собирали клубнику двое преподавателей, которые решили слегка поправить свое финансовое положение летом. Помню, я сказал отцу, что считаю это работу недостойной преподавателя. (Полагаю, что эта работа казалась недостойной и для меня.) Отец впервые в жизни устроил мне разнос, который я запомнил на всю жизнь. Он был убежден в том, что физический труд нельзя считать недостойным занятием. Он сказал, что предпочел бы, чтобы я занимался физическим трудом и стал первоклассным специалистом по рытью канав, чем второсортным и самовлюбленным клерком, причисляющим себя к элите.

Я вернулся на поле с клубникой. Работа не стала нравиться мне больше. Но я запомнил слова отца. Я постарался работать лучше.

Пойми, где ты оказался

"Так, так, так, профессор, и что же вы можете для нас сделать?"

Так меня приветствовал Майк Хэли, двадцатисемилетний аниматор, который курировал меня во время моей работы в компании Диснея.

Я оказался в таком месте, где мои академические рекомендации и успехи ничего не значили. Я был путешественником, которому нужно научиться обращаться с местной валютой — и быстро!

Хоть мне и удалось реализовать свою детскую мечту — я работал у Диснея, — но пришлось мне нелегко. В своей университетской лаборатории я пользовался авторитетом. Здесь же ко мне относились настороженно. Мне нужно было понять, как побыстрее вписаться в своеобразную творческую культуру компании.

Я работал над аттракционом виртуальной реальности «Аладдин», который в то время как раз испытывался в Эпкоте. Вместе с другими аниматорами я расспрашивал гостей об их впечатлениях. Не кружилась ли у них голова? Не чувствовали ли они тошноты? Не возникало ли чувство дезориентации?

Кое-кто из моих коллег считал, что я принес с собой академические ценности, которые неэффективны в реальном мире. Они говорили, что я слишком много внимания уделяю сбору данных, слишком настойчиво требую научного, а не эмоционального подхода. Подход академический (то есть мой) противостоял подходу развлекательному (то есть политике других сотрудников). Но в конце концов, когда я предложил способ сэкономить двадцать секунд на каждом из гостей путем иной загрузки программы, мне удалось заслужить определенное уважение в среде аниматоров, которые все еще довольно настороженно ко мне относились.

Я рассказал эту историю для того, чтобы подчеркнуть очень важную вещь. Переходя из одной культуры в другую, нужно быть очень чутким. Для моих студентов таким переходом было окончание университета и выход на первую работу.

Мой академический отпуск подошел к концу, и компания Диснея предложила мне работу в штате. Я долго думал, но все же отклонил это предложение. Тяга к преподавательской деятельности оказалась слишком сильна. Но поскольку я научился ориентироваться и в академических кругах, и в индустрии развлечений, компания нашла способ использовать мои знания. Я стал раз в неделю консультировать аниматоров Диснея и с удовольствием занимался этим в течение десяти лет.

Если вы оказались между двумя культурами, то вполне возможно, что вам удастся взять лучшее из каждой.

Никогда не сдавайся

Заканчивая школу, я подал заявление в Университет Брауна. И меня не приняли. Я оказался в листе ожидания. Я названивал в приемную комиссию до тех пор, пока они не решили все же принять меня. Они поняли, что я очень хочу учиться в их университете. Настойчивость помогла мне преодолеть неприступную стену.

Когда настало время окончания университета, я даже не думал о том, чтобы продолжить образование. В моей семье люди учились, а потом шли работать. Образование работой не считалось.

Но Энди ван Дам, мой «голландский дядюшка» и наставник в Брауне, посоветовал мне: «Поступай в аспирантуру. Тебе следует стать профессором».

«Зачем мне это нужно?» — удивился я. И Энди ответил: «Потому что ты — отличный продавец. Если ты пойдешь работать в компанию, тебя превратят в продавца. А если уж ты хочешь быть продавцом, то вполне можешь продавать что-нибудь достойное — например, знания».

Я бесконечно благодарен Энди за этот совет.

Энди посоветовал мне подать документы в «Карнеги-Меллон», куда он давно уже отправлял своих лучших студентов. «Тебя примут без проблем», — сказал он и написал мне рекомендательное письмо.

На факультете прочли его восторженное письмо, изучили мои документы и весьма средние результаты, показанные на экзаменах. Они ознакомились с моим резюме.

И меня не приняли.

Меня приняли в другую аспирантуру, но «Карнеги-Меллон» меня отверг. Я пришел к Энди и бросил письмо с отказом на его стол. «Вот как в «Карнеги-Меллон» ценят ваши рекомендации», — сказал я.

Энди, ни минуты не раздумывая, схватил телефонную трубку. «Сейчас я все исправлю. Тебя обязательно примут», — сказал он.

Но я его остановил: «Такой путь не для меня!»

И мы заключили сделку. Мне предстояло изучить те университеты, которые меня принимали. Если мне не понравится, то я должен был вернуться к Энди для серьезного разговора.

Все аспирантуры оказались настолько слабы, что мне все же пришлось вернуться к Энди. Я сказал ему, что собираюсь бросить аспирантуру и найти работу.

«Нет, нет, нет, — замахал руками профессор. — Ты должен стать профессором и должен учиться в «Карнеги-Меллон».

Он поднял трубку и позвонил Нико Хаберману, руководителю компьютерного факультета «Карнеги-Меллон». По странному совпадению тот оказался голландцем. Они заговорили обо мне по-голландски, а потом Энди повесил трубку и сказал: «Он ждет тебя завтра в восемь утра».

Нико выглядел очень представительно — настоящий старомодный академик европейской школы. С самого начала мне стало ясно, что он согласился встретиться со мной лишь для того, чтобы оказать любезность Энди. Он спросил, почему ему нужно повторно рассматривать мое резюме, если факультет уже вынес свое решение. Я осторожно сказал: «За это время я уже получил стипендию от исследовательского центра военно-морского флота». Нико мрачно произнес: «Деньги Для нас не являются основным критерием. Мы финансируем обучение наших студентов из собственных исследовательских фондов». А потом он посмотрел на меня. Если быть более точным, он посмотрел сквозь меня.

В жизни каждого человека случаются важные события. В тот момент я понимал, что происходит нечто судьбоносное. И поэтому я со всем уважением, доступным заносчивому юнцу, каким был в то время, сказал: «Извините, я вовсе не хотел говорить о деньгах. Просто они выделяют всего пятнадцать таких стипендий на всю страну. Поэтому я думал, что такой честью можно гордиться. Извините, если мои слова прозвучали слишком самоуверенно».

В тот момент я не мог сказать ничего другого, но это была чистая правда. Очень, очень медленно лицо Нико начало оттаивать. Мы побеседовали еще несколько минут.

После собеседований с другими сотрудниками факультета меня все же приняли в «Карнеги-Меллон», где я и получил ученую степень. Эту неприступную стену мне удалось преодолеть с помощью наставника и разумной, искренней скромности.

До выступления с последней лекцией я никогда не рассказывал ни студентам, ни коллегам по университету, что сначала в аспирантуру «Карнеги-Меллон» меня не приняли. Чего я боялся? Того, что люди сочтут меня недостаточно умным и недостойным их общества? Что они станут воспринимать меня не так серьезно?

Интересно, какие секреты человек решает открыть на пороге смерти?

Мне следовало рассказывать эту историю постоянно, потому что в ней есть мораль. Если чего-то страстно хочешь, никогда не сдавайся (и принимай помощь, когда тебе ее предлагают).

Неприступные стены возникают на нашем пути не случайно. И когда ты их преодолеваешь — даже если кто-то в буквальном смысле подбрасывает тебя вверх, — окружающим очень полезно узнать, как ты это сделал.

Помни об ответственности перед обществом

В нашей стране мы придаем огромное значение правам человека. Это так, но нет смысла говорить о правах, умалчивая об ответственности.

Права предоставляются кем-то. Мы получаем свои права от общества. Но в обмен каждый из нас несет перед обществом определенную ответственность. Некоторые пытаются подобрать для этого понятия сложные термины, я же называю это просто здравым смыслом.

Об ответственности перед обществом многие забывают. За двадцать лет работы в университете я заметил, что многим студентам подобная идея вообще чужда. Мысль о том, что права неразрывно связаны с ответственностью, кажется им странной и неприемлемой.

В начале каждого семестра я предлагаю студентам подписать соглашение, в котором четко прописаны их права и обязанности. Они соглашаются конструктивно работать в группах, посещать семинары и лекции, честно и открыто помогать своим коллегам. А взамен они получают право присутствовать в классе и представлять свою работу для критики и обсуждения.

Некоторые студенты отказываются подписывать мое соглашение. Возможно, это происходит потому, что мы, взрослые, далеко не всегда являемся примерами для подражания в отношении ответственности перед обществом. Каждый из нас считает, что имеет право на то, чтобы его дело рассматривалось судом присяжных. И все же многие из всех сил уклоняются от этой обязанности, когда их приглашают стать присяжным заседателем.

Поэтому я хотел, чтобы мои студенты сразу же все понимали. Каждый должен способствовать общему процветанию. Отказ от такой деятельности называется очень просто — эгоизм.

Отец учил нас этому на своем примере, но для того, чтобы научить тому же других, он искал новые способы. И ему отлично это удалось, когда он работал в Малой бейсбольной лиге.

Отцу всегда было трудно найти арбитров-добровольцев. Это неблагодарная работа. Каждый раз, когда арбитр выносил какое-то решение, кто-то из детей или родителей считал это решение несправедливым. Кроме того, выходить на поле было просто страшно. Ты оказывался наедине с группой детей, вооруженных битами и разгоряченных игрой, и это могло закончиться плохо.

Все же мой отец нашел решение. Вместо того чтобы уговаривать взрослых, он решил пригласить игроков из более старшего дивизиона. Старшие должны были судить игры младших. Отцу удалось сделать так, что эта обязанность стала считаться почетной.

В результате произошло следующее.

Дети, которых выбрали арбитрами, поняли, насколько тяжела эта работа. После этого они стали гораздо реже спорить с судьями. Старшим игрокам было лестно, что им поручили воспитание младших. А младшие стали брать пример со старших, которые добровольно взвалили на себя общественную работу.

Мой отец воспитал очень много людей, сознающих свою ответственность перед обществом. Он знал, что, трудясь на благо других, мы сами становимся лучше.

Тебе нужно только попросить

Во время последней поездки с отцом в Диснейуорлд мы хотели покататься на монорельсе с Диланом. Дилану тогда было четыре года. Мальчик страстно хотел сидеть в первом вагончике, рядом с машинистом. Отцу, который всегда обожал парки развлечений, тоже хотелось оказаться на этом месте.

«Жалко, что они обычным людям не позволяют сидеть на этих местах», — сказал папа.

«Ну, не знаю, — протянул я. — На самом деле, папа, работая у Диснея, я научился ловкому трюку, который позволяет сидеть на любом месте. Хочешь его увидеть?»

«Конечно», — ответил отец. Я подошел к улыбающемуся билетеру и сказал: «Извините, не могли бы вы посадить нас троих в первый вагончик?»

«С удовольствием, сэр», — ответил билетер. Он открыл воротца, и мы уселись за машинистом. Мне редко доводилось видеть своего отца таким ошарашенным. «Я говорил, что это будет трюк, — сказал я, когда поезд понес нас в Волшебное царство, — но не говорил, что трюк будет сложным».

Иногда достаточно попросить.

Я всегда смело просил то, что мне нужно. Я гордился своей смелостью, когда обратился к Фреду Бруксу-младшему, одному из самых известных компьютерщиков мира. Начав работать в IBM, он впоследствии основал компьютерный факультет в Университете Северной Каролины. В наших кругах он прославился в том числе и замечательной фразой: «Если программисты не укладываются в срок с очередным проектом, то увеличение количества программистов приведет лишь к дополнительной задержке». (Сегодня это утверждение называют «законом Брукса».)

Мне было около тридцати, и я не был знаком с этим человеком. Поэтому я послал ему электронное письмо с вопросом: «Если я приеду из Вирджинии в Северную Каролину, вы сможете уделить мне полчаса для разговора?»

Брукс ответил: «Если вы проделаете такой путь, я уделю вам больше получаса».

Мы беседовали полтора часа, и с того времени Брукс стал моим наставником. Спустя много лет он пригласил меня прочесть лекцию в Университете Северной Каролины. Эта поездка стала для меня судьбоносной — там я познакомился с Джей.

Иногда нужно только попросить — и твоя мечта осуществится.

Сегодня, учитывая то, как мало мне осталось жить, я стал просить еще чаще. Вы знаете, что ждать результатов медицинских анализов порой приходится довольно долго. Но я не хочу провести последние дни в ожидании известий от врачей. Поэтому я всегда спрашиваю: «Как можно получить эти результаты побыстрее?»

«Ну, — часто отвечают мне, — мы можем сообщить вам результат в течение часа».

«Спасибо, — отвечаю я. — Как хорошо, что я спросил!»

Задавайте такие вопросы. Просто спрашивайте. И, уверяю вас, получать положительные ответы вы будете гораздо чаще, чем вам кажется.

Прими решение: Тигра или Иа

Когда я сообщил президенту «Карнеги-Меллон» Джареду Кохону о том, что буду читать последнюю лекцию, он сказал: «Пожалуйста, научи их веселиться, потому что именно этим ты мне запомнился».

Я ответил: «Я могу это сделать, но это будет все равно, как если бы рыба читала лекцию о важности воды».

Я хотел сказать, что не знаю, как можно жить, не веселясь. Я умираю и веселюсь. И я собираюсь веселиться каждый отпущенный мне день. Потому что жить по-другому просто не умею.

Я понял это очень рано. Я считаю, что такое решение должен принять каждый. Суть решения идеально отражают персонажи сказки Алана Милна «Винни-Пух и все-все-все». Каждый из нас должен решить, будет ли он жизнерадостным Тигрой или меланхоличным Иа. Выберите нужное. Полагаю, вам уже ясно, каков мой вариант.

В последний наш Хэллоуин я очень веселился. Мы с Джей нарядились в костюмы Суперсемейки и нарядили так же наших троих детей. Нашу фотографию я разместил на своем сайте, чтобы все знали, какая у нас суперсемья. Дети выглядели просто замечательно. Я со своими накладными мышцами был просто потрясающ! К счастью, химиотерапия не повлияла на мои физические способности. Позже я получил массу радостных электронных писем.

Недавно я отправился на океан со своими лучшими друзьями — однокурсником Джеком Шериффом, коллегой и соседом по общежитию Скоттом Шерманом и моим приятелем по Electronic Arts Стивом Сиболтом. Смысл этой поездки был всем предельно ясен. Эти люди были со мной в разные периоды жизни, и теперь они собрались, чтобы устроить мне прощальный уик-энд.

Мои друзья не слишком хорошо знали друг друга, но как-то быстро подружились. Все мы уже взрослые, но большую часть времени вели себя так, словно нам снова было по тринадцать лет. И все мы были Тиграми.

Нам удалось избежать высокопарных признаний и тяжелых разговоров о моей болезни. Мы просто развлекались. Мы вспоминали прошлое, гарцевали по пляжу и получали удовольствие от общения друг с другом. (Думаю, что по большей части они смеялись надо мной, потому что после моей последней лекции меня прозвали Святым Рэнди Питтсбургским. Они-то знали меня лучше других и отлично понимали весь юмор такого прозвища.)

Я не собираюсь расставаться с Тигрой, живущим в моей душе. Я просто представить не могу, чтобы я превратился в Иа. Недавно меня спросили, какую надпись мне бы хотелось сделать на своем надгробии. И я ответил: «Рэнди Пауш: после того, как у него обнаружили рак, он прожил тридцать лет».

Я даю вам обещание. Я наполнил бы эти тридцать лет радостью и весельем. Но если этому осуществиться не суждено, то я готов наполнить весельем каждый отпущенный мне день.

Как стать оптимистом

После того как я узнал о своем диагнозе, один из врачей дал мне полезный совет. «Очень важно, — сказал он, — вести себя так, словно жизнь кончится очень скоро».

Но я уже так и жил.

«Доктор, я только что купил новый кабриолет и сделал вазэктомию. Чего еще вы хотите от меня?»

Я не закрываю глаза на серьезность своего положения. Я трезво оцениваю ситуацию и принимаю неизбежное. Я живу, как умирающий. Но в то же время я живу так, словно все еще жив.

Некоторые онкологи назначают своим пациентам прием через полгода. Для пациентов это хороший сигнал — значит, врач считает, что к тому времени пациент будет еще жив. Эти люди смертельно больны. Но они смотрят на талон врача и говорят себе: «Мне нужно прийти на прием. А когда я туда приду, то услышу еще что-то хорошее».

Хирург Герберт Зе, оперировавший меня в Питтсбурге, говорит, что чрезмерно оптимистичные и плохо информированные пациенты внушают ему беспокойство. В то же время врачу не нравится, когда родные и друзья вселяют в пациента неоправданный оптимизм либо, напротив, твердят, что никакое лечение не поможет. Герберту больно видеть пациентов в депрессии из-за того, что их настрой недостаточно позитивен.

Лично я считаю оптимизм психическим состоянием, которое способно в значительной степени улучшить состояние физическое. Оптимисты легче переносят мучительную химиотерапию. Оптимисты продолжают искать самые современные методы лечения.

Доктор Зе называет меня образцовым пациентом, обладающим «здоровым балансом между оптимизмом и реализмом». Он знает, что я принимаю свою болезнь как очередной жизненный опыт.

Но мне нравится, что сделанная мной операция вазэктомии способствует контролю над рождаемостью, в то же время подчеркивая мой оптимистический взгляд на жизнь и собственное будущее. Мне нравится водить мой новый кабриолет. Мне нравится думать, что я могу найти способ стать одним из миллиона — человеком, которому удалось победить рак в терминальной стадии. Даже если это не получится, такой настрой помогает мне оптимистично встречать каждый новый день.

Письма, письма, письма...

С того момента, как моя последняя лекция оказалась в Интернете, я стал получать письма от многих, с кем я был знаком. Мне писали люди, которые когда-то жили по соседству с нашей семьей, давние знакомые. И я бесконечно благодарен им за теплые слова и заботу.

Мне было очень приятно читать письма от бывших студентов и коллег. Один из коллег припомнил совет, который я ему дал, когда он еще работал на факультете внештатно. Тогда я посоветовал ему обращать внимание на все замечания, которые будут делать штатные сотрудники факультета. (Этот человек вспомнил, что я сказал ему: «Когда кто-то из штатных профессоров случайно заметит, что вы могли бы еще что-то сделать, представляйте себе электропогонялку для скота».) Бывший студент прислал письмо, чтобы сказать, что я вдохновил его на создание нового сайта самосовершенствования: «Перестань быть сосунком и живи полной жизнью». Он решил помогать тем, кто живет ниже своих возможностей. Такая концепция вполне соответствует моей философии, хотя слова я обычно подбирал другие.

И для того чтобы вы не думали, что некоторые вещи никогда не меняются, скажу, что я получил совершенно неожиданное письмо от женщины, которая когда-то отвергла мои ухаживания. Она желала мне всего хорошего, мягко напоминая, что в те времена я был для нее слишком уж ботаником (кроме того, она всегда хотела выйти замуж за настоящего доктора).

Меня глубоко тронуло то, что письма с добрыми пожеланиями присылали и совершенно незнакомые люди. Многие рассказывали о том, как они и их близкие справлялись с проблемами смерти и умирания.

Женщина, у которой муж умер от рака поджелудочной железы в сорок восемь лет, написала, что его «последняя речь» была обращена к немногим — к ней, к их детям, к родителям, братьям и сестрам. Он поблагодарил всех за любовь и заботу, напомнил о тех местах, где они были вместе, рассказал о том, что было для него важнее всего. Эта женщина написала, что справиться с эмоциями после смерти мужа ей помог психотерапевт: «Зная то, что я знаю сейчас, могу сказать: миссис Пауш, вам и вашим детям нужно будет выговориться, выплакаться и все запомнить».

Другая женщина, муж которой умер от рака мозга, когда их детям было три и восемь лет, написала мне письмо для Джей. «Вы сможете пережить то, что даже невозможно себе представить, — писала она. — Ваши дети станут для вас неисчерпаемым источником любви и счастья. Они станут лучшим поводом для того, чтобы каждое утро просыпаться с улыбкой».

Дальше она писала: «Принимайте любую помощь, пока Рэнди жив, чтобы в полной мере насладиться временем, проведенным рядом с ним. Принимайте любую помощь, когда его не станет, чтобы у вас хватило сил на то, что действительно важно. Общайтесь с теми, кто перенес подобную потерю. Они смогут помочь вам и вашим детям». Эта женщина написала Джей, чтобы она всячески поддерживала наших детей, когда они будут взрослеть. Только тогда их жизнь наладится. Они будут учиться, заканчивать школы и университеты, жениться, выходить замуж, рожать детей. «Когда один из родителей умирает в таком молодом возрасте, некоторые дети начинают думать, что их жизнь тоже кончена».

Мне написал сорокалетний мужчина, страдающий тяжелым заболеванием сердца. Он рассказал о Кришнамурти. Этот духовный лидер Индии умер в 1986 году. Однажды у Кришнамурти спросили, что можно сказать другу, который скоро умрет. Он ответил: «Скажи своему другу, что вместе с ним умрет часть тебя. И эта часть отправится с ним. Куда бы он ни пошел, ты пойдешь вместе с ним. Он не будет одинок». В своем письме этот мужчина написал: «Я знаю, что вы не одиноки».

Я был тронут теплыми письмами и пожеланиями от известных людей, которые узнали о моей лекции. Ведущая телевизионных новостей Диана Сойер взяла у меня интервью. Когда камеры погасли, мы с ней разговорились, и я стал лучше понимать, какое наследие оставлю своим детям. Диана дала мне замечательный совет. Я и раньше собирался оставить для детей письма и видеозаписи. Но Диана сказала, что очень важно, чтобы мои слова не были общими и неопределенными. Она посоветовала мне быть максимально конкретным. Я много думал об этом и решил сказать каждому из детей что-то личное, например: «Мне очень нравится, как ты откидываешь голову, когда смеешься». Я напому им о конкретных чертах, и они смогут это запомнить.

Доктор Рейсс, психоаналитик, консультировавший нас с Джей, помогла мне избавиться от стресса, связанного с периодическим получением негативных медицинских результатов. Это помогло мне полностью сосредоточиться на своей семье и сохранить позитивный взгляд на жизнь. Раньше я сомневался в пользе психотерапии. Но теперь, когда жизнь моя подходит к концу, я понимаю, насколько это важно. Мне бы хотелось прийти в онкологические отделения, чтобы сказать об этом пациентам, которые пытаются в одиночку справиться с этим невыносимым грузом.

Очень многие писали мне о вере. Я высоко ценю их тепло и их молитвы.

Меня воспитывали люди, которые считали, что вера — это нечто сугубо личное. В своей лекции я не затрагивал вопросов религии, потому что хотел поговорить об универсальных принципах, которые применимы к любой вере. Я хотел поделиться тем, чему научился во время общения с разными людьми.

Разумеется, некоторые отношения складывались в церкви. После операции женщина из нашего прихода, М.Р. Келси, одиннадцать дней приходила в больницу и ухаживала за мной. После того, как у меня обнаружили рак, мне очень помог наш священник. Мы вместе ходили в бассейн в Питтсбурге. Я пришел туда на следующий день после того, как узнал, что моя болезнь смертельна. Там же был и священник. Он сидел возле бассейна. Я поднялся на трамплин, подмигнул ему и прыгнул в воду.

Когда я выбрался на бортик, священник сказал мне: «Вы просто воплощение здоровья, Рэнди». «Это когнитивный диссонанс, — ответил я. — Я хорошо себя чувствую и прекрасно выгляжу, но вчера мы узнали, что рак не отступил. Врачи говорят, что жить мне осталось три-шесть месяцев».

И мы с ним заговорили о том, как лучше всего подготовиться к смерти.

«Ваша жизнь застрахована?» — спросил он.

«Да, с этим все в порядке», — ответил я.

«Но вам нужна эмоциональная страховка», — добавил священник. А потом он объяснил, что эмоциональная страховка — это мое время, а не деньги.

В конце разговора священник посоветовал мне делать видеозаписи с детьми, записывать наши игры и разговоры. Он же поделился со мной мыслями о том, что я могу сделать для Джей, чтобы она и потом продолжала чувствовать мою любовь.

«Если вы позаботитесь об эмоциональной страховке сейчас, когда хорошо себя чувствуете, то в последующие месяцы вам будет гораздо легче, — сказал священник. — Вы ощутите истинное спокойствие».

Мои друзья. Мои близкие. Мой священник. Посторонние люди. Каждый день я получаю письма от тех, кто желает мне добра и старается поднять мне настроение. Я глубоко тронут этими проявлениями доброты и безмерно благодарен всем. Я никогда не был одинок на своем пути. Не одинок я и сейчас.

**VI
И НАКОНЕЦ...**

Мечты для моих детей

Я так многое хочу сказать своим детям, но сейчас они слишком малы, чтобы понять. Дилану только что исполнилось шесть, Логану — три, а Хлое всего полтора года. Я хочу, чтобы дети знали, кем я был, во что верил и как любил их.

Я хочу, чтобы дети поняли, как мне не хотелось оставлять их.

Мы с Джей еще не говорили им о том, что я умираю. Нам посоветовали подождать того момента, когда симптомы болезни станут более явными. А сейчас, хотя мне и осталось жить всего несколько месяцев, я выгляжу вполне здоровым. Дети не поймут, почему это папа вдруг прощается с ними.

Мне больно думать, что, когда они станут старше, у них не будет отца. Когда я плачу в душе, то не думаю о том, что не увижу, как они вырастут и учатся. Я думаю о детях, у которых не будет отца. Я чаще думаю о том, что потеряют они, а не о том, что потеряю я. Да, конечно, я часто думаю: «Я не смогу... я не увижу... я не сделаю...» Но гораздо сильнее я печалюсь о них. Я думаю: «Они не смогут... Они не увидят... Они не сделают...» Вот что грызет меня изнутри.

Я знаю, что их воспоминания обо мне будут расплывчатыми. Вот почему я изо всех сил стараюсь, чтобы наше общение стало незабываемым. Я хочу, чтобы они запомнили меня как можно ярче. Мы с Диланом устроили небольшую поездку, чтобы поплавать с дельфинами. Думаю, этих дельфинов он забудет не скоро. Мы сделали множество фотографий.

Я хочу съездить с Логаном в Диснейорлд. Уверен, там ему понравится так же, как и мне. Он захочет познакомиться с Микки-Маусом. Я приведу его к мышонку и познакомлю их. Мы с Джей, конечно же, возьмем с собой и Дилана, потому что ни один жизненный опыт Логана не будет полным, если он не разделит его со старшим братом.

Каждый вечер я прошу Логана рассказать мне о самом лучшем, что случилось с ним в течение Дня. И он каждый раз отвечает: «Я играл с Диланом». Когда я прошу рассказать о самом плохом, Логан говорит то же самое: «Я играл с Диланом». Они растут настоящими братьями.

Я уверен, что Хлоя вообще не будет помнить обо мне. Она слишком мала. Но я хочу, чтобы она знала, что я был первым мужчиной, который влюбился в нее. Я всегда считал, что отношения между отцом и дочерью переоценивают. Но, когда у меня появилась дочь, я понял, что это чистая правда. Когда она смотрит на меня, мне, как пуделю, хочется завилать от счастья хвостом.

Когда дети станут старше, Джей сможет многое им обо мне рассказать. Она сможет рассказать о моем оптимизме, о том, как я любил веселиться, о высокой планке, которую я всегда себе ставил. Она может дипломатично рассказать им и о том, что делало меня невыносимым: о моем чрезмерно аналитическом подходе к жизни, о том, что я слишком часто был упрям. Но Джей очень скромная. Она гораздо скромнее меня, и она не расскажет детям о том, что в ее жизни был мужчина, который любил ее от всего сердца. И она не расскажет о тех жертвах, которые ей пришлось принести. Любая мать троих детей целиком поглощена уходом за малышами. Добавьте к этому еще больного раком мужа — и перед вами женщина, у которой не остается ни минутки на собственные потребности. Я хочу, чтобы мои дети понимали, какой щедрой и бескорыстной была их мать.

Я решил поговорить с людьми, которые в раннем детстве потеряли родителей, желая узнать, что помогало им в трудные минуты, что было для них самым важным и значительным.

Они рассказали мне, что больше всего им хотелось знать, как сильно любили их родители. Чем больше они узнавали, тем сильнее чувствовали эту любовь.

Им хотелось гордиться родителями. Они хотели верить в то, что родители были необыкновенными людьми. Некоторые старались больше узнать о родительских достижениях. Другие предпочитали мифы. Но каждый хотел знать о том, что их родителей делало особенными.

Эти люди рассказали мне очень важные вещи. Поскольку у них сохранилось мало собственных воспоминаний о родителях, им хотелось знать, что родители умерли, сохранив самые теплые воспоминания о детях.

Я хочу, чтобы мои дети знали, что я всегда буду помнить и любить их.

Начнем с Дилана. Я восхищаюсь тем, какой он любящий и способный на сочувствие ребенок. Если кому-то больно, Дилан обязательно принесет игрушку или одеяло.

Я заметил в Дилане и еще одну черту. Он обладает аналитическим умом, как взрослый. Он уже понял, что вопросы гораздо важнее, чем ответы. Многие дети спрашивают: «Почему? Почему? Почему?» В нашем доме существует правило — не задавать односложных вопросов. Дилану понравилась эта идея. Он любит конструировать длинные предложения. Его любознательность с годами растет. Я вспоминаю, что мне говорили детсадовские воспитательницы: «Когда находишься рядом с Диланом, постоянно думаешь: какой же мужчина вырастет из этого мальчика».

Дилан невероятно любопытен. Где бы он ни был, он сразу же все замечает и думает: «О, вот что-то интересное! Дайте-ка мне на это посмотреть, потрогать или разобрать на части!» Многие дети любят бегать вдоль забора из штакетника, водя палкой по забору, чтобы раздавался звонкий стук. Дилан придумал нечто получше. Он расшатал и вытащил одну из штакетин, а потом стал водить по забору ею. Штакетина толще обычной палки и звучит лучше.

Логан же умеет все превратить в приключение. Во время родов он застрял в родовом канале. Два доктора щипцами вытаскивали его на свет. Я помню, как один из докторов, упершись ногой в стол, тащил моего малыша изо всех сил. Он повернулся ко мне и сказал: «Если и это не сработает, придется доставать цепи».

Это было тяжелое испытание для Логана. Он так долго находился в узком родовом канале, что после рождения у него не двигались ручки. Мы беспокоились, но недолго. Как только наш мальчик начал двигаться, остановить его стало невозможно. Логан — это невероятный сгусток позитивной энергии. Он отлично сложен и прекрасно приспособлен к жизни в коллективе. Когда он улыбается, его лицо сияет. Логан — настоящий Тигра. Этот мальчик готов играть и дружить абсолютно со всеми. Ему всего три года, но я уверен, что в студенческом братстве он будет лидером.

А Хлоя — настоящая девочка. Я говорю это с изумлением, потому что до ее рождения и представить себе не мог, что это такое. Джей назначили кесарево сечение, но у нее рано отошли воды. Мы не успели доехать до больницы, как Хлоя просто выскользнула из Джей. (Конечно, мне так показалось. Джей считает, что только мужчина мог подобрать такое слово для описания этого процесса!) В любом случае тот момент, когда я впервые взял Хлою на руки и взглянул в ее личико, стал для меня самым важным и значимым в жизни. Я сразу же ощутил связь с этим ребенком, причем совершенно иную, нежели с сыновьями. Теперь я превратился в самого обычного отца, без памяти влюбленного в свою маленькую принцессу.

Мне нравится наблюдать за Хлоей. В отличие от Дилана и Логана, которые готовы идти напролом, Хлоя очень осторожна, даже грациозна. Мы закрыли верхнюю площадку нашей лестницы специальными воротцами, но Хлоя они не нужны, потому что основная ее задача — не пораниться. Наши мальчишки всегда были готовы броситься с любой лестницы. Чувство опасности им было неведомо. И такая осторожность ребенка была для нас с Джей внове.

Я обожаю всех троих детей. Я люблю их беззаветно, но по-разному. И я хочу, чтобы они

знали, что я всегда буду любить их. Обязательно буду.

Мне осталось очень мало времени, и я должен подумать над тем, как укрепить свои отношения с малышами. Я составляю специальные списки воспоминаний для каждого из них. Я снимаю фильмы, чтобы они могли увидеть, как я рассказываю о том, что они для меня значат. Я пишу им письма. Свою последнюю лекцию — и эту книгу тоже — я считаю своим наследием, тем, что я оставлю детям, когда меня не станет. Я даже завел большую пластиковую корзину, куда сложил письма, полученные после лекции. Когда-нибудь дети станут разбирать эту корзину, и, надеюсь, им будет приятно увидеть письма от друзей и совершенно посторонних людей, которые сочли слова их отца важными.

Поскольку я так часто говорил о роли детских мечтаний, меня спрашивали, о чем я мечтаю для своих детей.

У меня есть ответ на этот вопрос.

Порой конкретные мечты родителей оказываются губительны для детей. Работая в университете, я не раз видел несчастных первокурсников, изучающих предметы, которые им совершенно неинтересны. Родители впихнули их в этот поезд. Но слишком часто, если судить по истерикам, свидетелем которых я не раз был в университете, путешествие заканчивалось полной катастрофой.

Я считаю, что родители должны учить детей получать радость от жизни и, самое главное, стремиться реализовать собственные мечты. Лучшее, что мы можем сделать, — это помочь им самим добиться цели.

Я желаю своим детям, чтобы они нашли собственный путь в жизни и сумели реализовать свои мечты. И поскольку в этот момент меня не будет рядом с ними, я хочу, чтобы они запомнили мои слова: «Дети, не пытайтесь понять, кем я хотел вас увидеть. Я хочу, чтобы вы стали теми, кем сами захотите стать!»

Через мою аудиторию прошло множество студентов. И я отлично понял, что многие родители просто не понимают силы своих слов. В зависимости от возраста и характера ребенка уничижительное замечание мамы или папы может стать губительным. Я далее не уверен, стоило ли мне говорить об общительности Логана и о том месте, какое он может занять в студенческом братстве. Я не хочу, чтобы он поступал в колледж только потому, что я хотел, чтобы он вступил в братство и стал лидером. Его жизнь должна быть только его жизнью. Я просто хочу, чтобы мои дети шли в жизни своим путем и делали это со страстью и энтузиазмом. И я хочу, чтобы они всегда чувствовали, что я рядом, какой бы путь они ни избрали.

Каждый, у кого в семье есть раковый больной, знает, что все остальные члены семьи в такой ситуации оказываются в тени. Пациенты замыкаются на самих себе. Они становятся объектами лести и симпатии. Те, кто за ними ухаживают, выполняют всю тяжелую работу. У них просто не остается времени на собственную боль и горе.

Моя жена Джей оказалась в еще более тяжелом положении — у нее на руках трое маленьких детей. Поэтому, готовясь к последней лекции, я принял решение. Если эта лекция станет моим звездным часом, я хотел показать всем, как люблю и ценю свою жену.

Так и случилось. В конце лекции, когда я говорил об уроках, полученных в жизни, я сказал о том, как важно сосредоточиваться на других людях, а не только на себе. Посмотрев в зал, я спросил: «Знаем ли мы конкретный пример самоотверженности? Можем ли узнать о нем прямо сейчас?»

Поскольку накануне был день рождения Джей, я заказал большой юбилейный торт с единственной свечой. И этот торт дождался своей очереди за кулисами. Когда же настало время, подруга Джей, Клеа Шлютер, выкатила столик с тортом прямо на сцену. Я объяснил слушателям, что не смог устроить для Джей настоящего дня рождения, и подумал, что было бы хорошо, если бы ее поздравили сразу четыреста человек. Слушатели зааплодировали и начали петь:

«Happy birthday to you. Happy birthday to you...»

Понимая, что многие не знают имени моей жены, я подсказал: «Ее зовут Джей».

«Happy birthday, dear Jai...»

Это было так прекрасно... Запели даже те, кто смотрел лекцию на видео в соседней аудитории.

И когда все запели, я наконец-то посмотрел на Джей. Она сидела в первом ряду, утирая слезы. На лице ее играла удивленная улыбка. Она была так прекрасна — застенчивая и очаровательная, счастливая и несчастная...

Обсуждая жизнь Джей после моей смерти, мы предусмотрели очень многое. Мое положение трудно назвать счастливым, но мне повезло хотя бы в том, что смерть моя не была скоростижной и неожиданной. Мне не упал на голову кирпич. Рак дал мне возможность поговорить с Джей о самом важном. Если бы меня сбила машина или поразил инфаркт, у нас не было бы такой возможности.

О чем же мы говорили?

Для начала мы оба припомнили замечательный совет, который постоянно слышим в самолетах: «Сначала наденьте кислородную маску на себя, а потом помогайте другим». Джей настолько бескорытна, что зачастую забывает о себе. Когда нам плохо — физически или эмоционально, — мы уже не можем помочь другим людям, даже маленьким детям. Поэтому нет ничего плохого или эгоистичного в том, чтобы посвятить какое-то время себе, отдохнуть, подзарядить свои батарейки. Будучи отцом, я отлично понимаю, что в присутствии маленьких детей очень трудно восстановить силы. Джей знает, что она должна думать о себе, хотя бы ради собственных детей.

Я напомнил ей, что она наверняка будет совершать ошибки и должна смириться с этим. Если бы я был жив, то мы бы совершили их вместе. Ошибки совершают все родители. Джей не должна думать, что ошибается из-за того, что воспитывает детей одна.

Некоторые одинокие родители пытаются компенсировать детям отца или мать подарками

материальными. Джей знает, что никакие ценности не смогут заменить детям отца. А такое поведение может только помешать формированию у детей правильной системы ценностей.

Возможно, что Джей будет труднее всего, когда дети вступят в переходный период. Всю жизнь меня окружали студенты, и я привык считать себя отцом подростков. Я мог бы быть жестким, но я прекрасно понял бы своих детей. Мне жаль, что меня не будет рядом с Джей, когда в ее жизни наступит этот сложный момент.

Но Джей не останется одна. Рядом с ней будут друзья и родные, и Джей не собирается отвергать их помощь. Всем детям нужно, чтобы в их жизни было много тех, кто их любит. Это особенно важно для детей, потерявших отца или мать. Я вспоминаю собственных родителей. Они знали, что не могут быть единственными значимыми людьми в моей жизни. Вот почему отец записал меня в футбольную команду к тренеру Грэму. Джей тоже будет искать нашим детям тренеров Грэмов.

И, поскольку возникают естественные вопросы, я хочу сразу же на них ответить.

Больше всего на свете я хочу, чтобы Джей была счастлива без меня. Если она найдет счастье в новом браке, это будет прекрасно. Если она будет счастлива одна, это тоже хорошо.

Мы с Джей изо всех сил старались сделать наш брак счастливым. Мы научились прекрасно общаться, стали понимать потребности друг друга, нашли прекрасные способы проявлять любовь. Нам грустно, что мы не сможем радоваться нашему браку еще тридцать или сорок лет. Мы не хотим недооценивать собственные усилия. И поэтому мы не променяем восемь лет нашего брака ни на что на свете.

Я знаю, что пока справляюсь со своей болезнью. Джей тоже. Она говорит: «Никто не должен плакать по мне». Но мы хотим быть честными. Хотя психотерапия нам очень помогла, в нашей жизни случаются тяжелые моменты. Мы плачем вместе в постели, засыпаем, просыпаемся и снова плачем. Мы справляемся с нашим чувствами, занимаясь повседневными делами. Мы не можем позволить себе расслабиться. Нам нужно спать, потому что одному из нас придется встать рано утром, чтобы приготовить детям завтрак. И надо сказать, что этим человеком почти всегда оказывается Джей.

Недавно я отметил свой сорок седьмой день рождения. Джей пришлось решать сложный вопрос, что подарить любимому мужчине в его последний день рождения. Она выбрала часы и телевизор с большим экраном. Хотя я и не поклонник телевидения — это самая пустая трата времени, доступная человечеству, — подарок оказался очень кстати. В конце жизни мне придется много времени провести в постели. Телевизор станет одним из последних звеньев, соединяющих меня с внешним миром.

Иногда Джей говорит мне такие вещи, на которые мне просто нечего сказать. Она говорит: «Не могу представить, что проснусь в нашей постели, а тебя не будет рядом», «Не могу представить, как я поеду с детьми в отпуск без тебя», «Рэнди, ты всегда все планировал. Кто же теперь будет составлять нам планы?»

Я не беспокоюсь. Джей и сама прекрасно составит любой план.

Я действительно не представлял, что сказать или сделать после того, как слушатели споют Harry birthday для Джей. Но когда я пригласил ее на сцену и она подошла ко мне, все встало на свои места. Думаю, что и она меня прекрасно поняла. Мы обнялись и поцеловались — сначала в губы, а потом я поцеловал ее в щеку. Слушатели продолжали аплодировать. Мы слышали их, но в этот момент находились за тысячи миль отсюда.

Мы обнимали друг друга, и Джей прошептала мне на ухо: «Пожалуйста, не умирай».

Ее слова прозвучали, как в кино. Но она сказала именно это. А я просто обнял ее еще крепче.

Я долго волновался, что не смогу спокойно произнести заключительные слова моей лекции. Поэтому я разработал план. Последние предложения лекции я разместил на четырех слайдах. Если на сцене я не смогу произнести их вслух, то просто нажму на кнопку, покажу слайды один за другим, а потом скажу: «Спасибо, что собрались здесь сегодня».

Я был на сцене больше часа. Учитывая побочные эффекты лекарств, эмоциональное напряжение и необходимость долго стоять, я чувствовал себя абсолютно обессиленным.

Но в то же время я ощущал глубокий внутренний покой. Я понимал, что осуществил свою мечту. Моя жизнь прошла полный круг. Первый список жизненных целей я составил, когда мне было восемь лет. Сегодня же, тридцать восемь лет спустя, этот список помог мне сказать то, что я должен был сказать, и придал сил для этого.

Многие раковые больные говорят, что болезнь помогла им по-новому взглянуть на жизнь и оценить ее гораздо глубже. Некоторые даже говорят, что благодарны болезни. Я такой благодарности к раку не испытываю, хотя хорошо, что смерть моя не стала неожиданной. Я успел позаботиться о будущем моей семьи, а кроме того, получил возможность выступить в университете «Карнеги-Меллон» с последней лекцией. В некотором смысле болезнь дала мне возможность «закончить игру по своим правилам».

Список, составленный в детстве, продолжает служить мне. Без него, кто знает, смог ли бы я поблагодарить всех тех, кто этого заслуживает. Этот небольшой листочек позволил мне попрощаться с теми, кто так много значил для меня.

И еще кое-что. Я — технарь и никогда не понимал художников и актеров, которых много лет учил в университете. Иногда они говорили о чем-то внутреннем, что «просится наружу». Я считал, что все это глупости. Мне следовало быть более понимающим профессором. Час, проведенный на сцене, меня кое-чему научил. (По крайней мере, я до сих пор учусь!) Внутри меня пробудилось нечто, что отчаянно просилось наружу. Я читал эту лекцию не потому, что мне захотелось это сделать. Нет, я должен был ее прочитать.

Я знал, почему заключительные слова будут столь эмоциональны. Потому что завершение выступления должно было стать квинтэссенцией моих размышлений о конце жизни.

Приближаясь к финалу, я оставил время на то, чтобы повторить ключевые моменты моей лекции. А потом предложил резюме, но не традиционное. Это было неожиданное завершение.

«Итак, сегодня мы с вами говорили об исполнении детских мечтаний, — сказал я. — Но знаете, в чем заключался основной секрет?»

Я замолчал. Слушатели тоже молчали.

«Речь шла не о том, как исполнить свои мечты. А о том, как прожить свою жизнь. Если вы живете правильно, карма сама позаботится о себе. И ваши мечты осуществятся».

Я включил следующий слайд, и на экране появился вопрос: «А в чем заключается второй секрет?»

Я сделал глубокий вдох. Мне захотелось говорить чуть быстрее, чем раньше. Я подумал, что если буду говорить быстрее, то смогу с этим справиться. И я повторил слова, которые горели на экране: «Знаете, в чем заключается второй секрет? »

И тогда я сказал им. Я читал эту лекцию не только для тех, кто собрался в зале. Я читал ее для моих детей.

Я перешел к последнему слайду. На экране появилась наша фотография. Я стою, правой рукой держа улыбающегося Логана, а левой очаровательную Хлою. А на моих плечах сидит абсолютно счастливый Дилан.

Благодарность

Я бесконечно благодарен Бобу Миллеру, Дэвиду Блэку и Гэри Моррису. Я хочу выразить особую благодарность нашему редактору Уиллу Бэлетту за его доброту и честность, а также Джеффри Заслоу за его невероятный талант и профессионализм.

Список тех, кого я должен поблагодарить, не поместился бы на этой странице. К счастью, интернет-страницы можно прокручивать. Пожалуйста, загляните на сайт www.thelastlecture.com, где я перечислил всех тех, к кому испытываю благодарность. На этом же сайте можно увидеть видеозапись моей «последней лекции».

Я умираю от рака поджелудочной железы. Борьба с этой болезнью мне помогли две организации:

The Pancreatic Cancer Action Network

www.pancan.org

The Lustgarten Foundation

www.lustgarten.org

notes

Игра слов: «Надежда» по-английски hope, Боб Хоуп — известный американский актер.

Игра слов: Demand — требовательный.