

АЛЕКСАНДР КРАВЦОВ



# НАЙДИ МЕНТОРА

КАК ПЕРЕЙТИ  
НА СЛЕДУЮЩИЙ УРОВЕНЬ

МИФ Саморазвитие

Александр Кравцов

**Найди ментора**

«Манн, Иванов и Фербер (МИФ)»

2020

УДК 316.66  
ББК 60.025

**Кравцов А. Л.**

Найди ментора / А. Л. Кравцов — «Манн, Иванов и Фербер (МИФ)», 2020 — (МИФ Саморазвитие)

Даже самые яркие таланты и способности имеют естественные пределы, поэтому устойчивый рост только за счет только собственных сил невозможен. Подлинных высот люди добиваются только путем привлечения внешних ресурсов, ключевым источником которых являются менторы. Александр Кравцов, крупнейший исследователь менторских практик на постсоветском пространстве, более 25 лет работающий с ведущими российскими бизнесменами, руководителями компаний-лидеров рынка, общественными и политическими деятелями, делится секретами, благодаря которым люди добиваются выдающихся успехов в карьере и бизнесе. Он убедительно показывает, как правильно подобранный ментор помогает преодолеть «стеклянный потолок», ограничивающий ваш рост. Из этой книги вы узнаете, как найти своего ментора и построить с ним эффективное, взаимно развивающее сотрудничество. Эта книга предназначена для тех, кто уже добился заметных результатов, но хочет максимально реализовать свой потенциал и выйти на качественно новый уровень успеха.

УДК 316.66  
ББК 60.025

© Кравцов А. Л., 2020  
© Манн, Иванов и Фербер  
(МИФ), 2020

# Содержание

Вместо предисловия	6
Глава 1. Кто такой ментор	9
1. Откуда берется успех	9
2. Сила одиночки	10
3. Как заглянуть за горизонт	11
4. О роли личности в истории	13
5. И так было всегда	14
Конец ознакомительного фрагмента.	15

**Александр Кравцов**  
**Найди ментора**  
***Как перейти на следующий уровень***

Научный редактор Муслим Чеченов

*Все права защищены. Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав*

© Александр Кравцов, 2020

© Оформление. ООО «Манн, Иванов и Фербер», 2020



## Вместо предисловия

Рано или поздно это происходит.

Вы добились успеха. Обошли многих, кто начинал вместе с вами. У вас хорошая должность, любимое дело, стабильный доход. Семья, положение в обществе. Все, о чем вы мечтали в начале пути. Или почти все?

Вы стоите на вершине. Но вот вы оглядываетесь вокруг и спрашиваете себя: «А что дальше?»

Или смотрите на следующую вершину. Она выше и круче. Она вас вдохновляет, и вы хотите туда. Но перед вами глубокое ущелье. Чтобы добраться до этой вершины, надо рискнуть его пересечь. Вы стоите на краю пропасти и думаете: «Как?»

Бывает и так – вы смотрите назад и задаете себе вопросы: «Зачем все это было?», «Что я тут делаю?».

Да, вы успешны. У вас есть амбиции и драйв. Вы умеете задавать себе правильные вопросы – те самые, которым учат высокооплачиваемые тренеры и о которых пишут в умных книгах:

- Что для меня значит успех?
- Что мешает мне достичь его?
- Что произойдет, если я не сделаю следующий шаг?
- Где я хочу быть через пять лет?

Что еще важнее, вы уже умеете на них отвечать. Иначе вы не смогли бы забраться сюда. Поэтому вы действуете. Прикладываете усилия, ищете обходные пути, работаете больше, работаете лучше...

...Но результат разочаровывает.

Вы просто получаете то же самое, только в больших количествах: более престижная машина, более дорогая квартира... Глобально ничего не меняется.

Раньше вам легко хватало пары лет, чтобы удвоить свой доход, а сейчас вы тратите вдвое больше энергии, чтобы вырасти на какой-то десяток процентов. Или не вырасти вообще.

Иными словами, вы уперлись в свой потолок.

С этой проблемой рано или поздно сталкиваются все успешные люди. Очередной этап пройден, очередная вершина покорена. И что делать дальше – непонятно. Или понятно, что делать, но непонятно как. Или ясно как, но не получается, сколько ни бейся.

Я видел такое не раз. Ко мне приходят люди, добившиеся больших высот – за счет ума, таланта, знаний, энергии, упорства...

Но при этом они не знают, что им делать дальше. Их ум и энергия никуда не делись. Их знания и опыт только выросли. Но с какого-то момента их усилия перестали приносить ожидаемые результаты.

Почему так происходит?

Ответ, который мне подсказывает мой личный опыт и профессиональное знакомство со многими историями успеха, таков: как правило, проблема заключается в недостаточной силе окружения.

В молодости мы прокладываем себе дорогу вверх благодаря личным качествам: сообразительности, трудолюбию, решительности, упорству. Потому что ничего другого у нас в начале пути нет. Выбрав свой путь в жизни, мы начинаем идти, постепенно накапливая знания и опыт. В результате к тридцати годам основными драйверами роста становятся наши компетенции и

опыт. Именно личные качества и компетенции позволяют добиться первых значимых успехов в жизни. Какое-то время мы можем двигаться вперед на опыте и славе прошлых достижений.

Но для того чтобы сделать качественный рывок, этого недостаточно. Индивидуальные возможности человека имеют свой естественный предел, который, как правило, исчерпывается примерно к тридцати годам. Дальнейший рост возможен только за счет их объединения с возможностями других людей.

Неважно, каким образом это достигается – принуждением, убеждением или примером. Вся мировая история и наш собственный опыт учат нас: никакое серьезное дело не может быть решено в одиночку. Как писал Владимир Маяковский:

*Плохо человеку,  
когда он один.  
Горе одному,  
один не воин –  
каждый дюжий  
ему господин,  
и даже слабые,  
если двое...*

Любой значимый результат всегда является результатом действия группы. И чем организованнее группа, тем больших результатов она может достичь.

Иными словами, после тридцати главным драйвером роста для вас становится окружение. А если говорить еще точнее – качество ваших социальных связей. Для того чтобы перейти на следующий уровень, необходимо научиться их правильно развивать и применять.

Проблема в том, что большинство людей этого не осознает. Про важность образования им говорят еще родители. Наличия опыта от них требуют работодатели. Но о фундаментальной роли нетворка они обычно догадываются лишь тогда, когда его слабость становится проблемой. Или не догадываются – им кажется, что это они уперлись в свой потолок, хотя на самом деле предела возможностей достигло их окружение.

Я написал об этом книгу, которая так и называется: «Следующий уровень. Книга для тех, кто достиг своего потолка»<sup>1</sup>. В ней я рассказал, как системно подойти к процессу наращивания социального капитала и сформировать окружение, которое даст вам качественно новые возможности для роста.

Книга, как говорится, «зашла». Она и сейчас успешно продается, хотя с момента ее выхода прошло несколько лет – для современной деловой книги это редкость. На последней странице книги я указал свои контакты – и по-прежнему получаю ваши отзывы и вопросы.

И самый популярный из них звучит так: «Есть ли еще какой-нибудь более эффективный способ добиться успеха?»

Такова человеческая природа. Мозг – самый энергозатратный орган нашего тела: на его долю приходится до четверти всех потребляемых нами ресурсов, поэтому основной его программой является энергосбережение – он все время ищет способы облегчить себе задачу. Срезать путь. Сделать меньше, но получить больше.

Если бы не эта особенность нашей психики, наши далекие предки никогда бы не слезли с деревьев. Именно она побуждает нас кооперироваться и договариваться. Завязывать отношения и строить иерархии. Все достижения цивилизации – от колеса и письменности до атомных реакторов и принципов корпоративного менеджмента – результат решения задачи: как

---

<sup>1</sup> Кравцов А. [Следующий уровень. Книга для тех, кто достиг своего потолка](#). М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015.

добиться большего с меньшими усилиями. Тот, кому это удастся, как правило, и оказывается на вершине, обойдя всех остальных.

В предыдущей книге я сформулировал необходимое условие успеха и показал, как найти оптимум Парето – на что направить те 20 % усилий, которые и обеспечат 80 % результата.

Можно ли проверить такой трюк еще раз? Найти «оптимум от оптимума» и получить квинтэссенцию формулы успеха? Иными словами – 4 % усилий, затратив которые вы решите задачу на 64 %?

Говорят, правильно заданный вопрос – уже половина ответа. В этом случае так оно и есть. Существует универсальный способ достижения быстрого успеха в любом деле. Он одинаково актуален как для тех, кто еще стоит у подножия своей первой горы, так и для тех, кто уже смотрит на следующую вершину.

Более того, я утверждаю, что это единственный способ добиться по-настоящему выдающихся результатов. Не тех, которые тешат самолюбие и вызывают зависть коллег, а тех, что попадают в учебники и остаются в истории.

Формула короткого пути к успеху такова: найди ментора.

В этой книге я расскажу вам, как пройти по этому пути.

Но хочу сразу предупредить вас. Мою первую книгу – «Следующий уровень» – можно было прочесть за несколько часов: удобно для тех, кто стремится скоротать время в «Сапсане» или при перелете в какую-нибудь из европейских столиц.

С этой книгой так не получится. Концентрация знаний тут выше, и читать ее придется внимательно и вдумчиво. Поэтому выберите для знакомства с ней подходящее время и место, где вас ничто не будет отвлекать. Возьмите бумагу и ручку. И приготовьтесь к тому, что к некоторым местам вам придется возвращаться – и не раз.

Итак, начнем.

## **Глава 1. Кто такой ментор**

### **1. Откуда берется успех**

Американское выражение *self-made man* – «человек, который сам себя сделал» – появилось в начале XIX века. Им обозначали новое, ранее невиданное массовое явление – успешных предпринимателей и публичных политических деятелей, которые имели скромное происхождение, но заняли высокое положение в обществе. Это явление разительно контрастировало с аристократическими традициями Старого Света, где в то время большинство состояний переходило по наследству и судьба человека определялась происхождением его предков.

В США, где сильны идеи индивидуализма и личного успеха, понятие *self-made man* и сегодня является основой национального менталитета. Но сам образ Героя, который противостоит всему миру и побеждает благодаря своим талантам и способностям, не является чисто американским изобретением. В том или ином виде такие персонажи сопровождают человечество со времен первых легенд и мифов. Нам хочется верить, что наша индивидуальная воля может быть сильнее обстоятельств, поэтому истории о героях, которые в одиночку спасают мир, будут популярны во все времена. Хотя к реальности они так же близки, как сказка о золотой рыбке или волшебной лампе Аладдина. Люди любят сказки, где, несмотря ни на что, все заканчивается хорошо. Оптимизм – необходимое условие для выживания.

В реальности же никакой серьезный успех не может быть достигнут в одиночку. Просто потому, что индивидуальные способности и компетенции имеют объективный предел. И наступает он гораздо раньше, чем вам кажется.

Почему же тогда этот миф так живуч? На то есть три причины.

## 2. Сила одиночки

Первую причину я уже назвал в предисловии – она заключается в том, что в начале пути все действительно зависит от вас. Просто потому, что у вас больше ничего и нет. Вы движетесь вперед на силе воли, наращивая по пути знания и опыт. И рано или поздно они приводят вас к первому успеху.

Проблема в том, что 90 % людей останавливаются на этом этапе. Дальше их не пускает опыт прошлого. Они привыкли считать: «Хочешь что-то сделать – сделай это сам». Этому их научила жизнь. Они действовали так, и у них получалось – до определенного момента.

Но потом наступает кризис. Это называется «законом инструмента»: люди склонны повторно использовать один и тот же способ решения задач до тех пор, пока это не приведет к провалу. Парадокс же в следующем: чем более мощный и универсальный инструмент они применяют, тем позже натываются на пределы его возможностей. И тем дороже им обходится провал.

Остановившись на этом этапе, они укрепляются в мысли, что успех зависит только от уровня их способностей и компетенций. И переносят это убеждение на других.

Отсюда берет корни вера людей в гениев-провидцев – иначе не получается объяснить, почему один к тридцати годам основал крупнейшую компанию в мире, а другой все еще мечтает получить должность начальника отдела. Хотя они жили в одном доме или учились на параллельных потоках в институте.

Вторая причина заключается в том, что настоящий успех всегда уникален.

Это относится к тем, кто сумел перейти на следующий уровень, кто преодолел потолок личных качеств и решил проблему «одиночества на вершине». Они уже попробовали настоящий успех на вкус. Они знают, как он выглядит и чего он стоит. Они могут рассказать, как он достигался, – и эти истории, как правило, стоят того, чтобы написать о них книгу.

Некоторые, кстати, так и делают – в итоге часто получаются бестселлеры. Люди ценят хорошие истории. Их интересно читать, в том числе и потому, что ни одна из них не похожа на другую. Даже истории людей, которые работают в одной сфере и сталкиваются с одними и теми же вызовами. Их приятно примерять на себя. Представлять себя на месте главного героя, думать о том, как поступил бы ты в том или ином случае.

Но проблема в том, что их невозможно повторить. И не только потому, что каждая успешная история – сумма множества непрогнозируемых факторов и решений, которые принимались в конкретных обстоятельствах.

Главная причина – настоящий успех неотделим от личности. Поставить себя на место другого можно только в своем воображении. В реальности каждый наш шаг на жизненном пути есть отражение нашего уникального «я». Точно так же, как и полученные результаты.

Поэтому людям, которые добились чего-то значимого, так сложно принять то, что в их достижениях есть еще чья-то заслуга. И даже если они это осознают, у них нет ни одной причины делать эту информацию достоянием широкой общественности. Зачем?

Пусть остальные верят в то, что они избраны судьбой. Отмечены богами. Гении. Или им просто повезло. Так проще для всех.

Гении, безусловно, существуют. Да и удача имеет значение. Но есть кое-что еще. Скрытое от глаз. Тайна, о которой не знают те, кто стоит у подножия горы. Секрет, который легко забывают те, кто на нее взошел.

Люди не приходят к успеху сами. Их к нему приводят.

### 3. Как заглянуть за горизонт

Китайский полководец Сунь-цзы написал в своем знаменитом трактате «Искусство войны»:

*«Просвещенные государи и мудрые полководцы нападали и побеждали, совершали подвиги, превосходя всех других, потому что всё знали наперед. Знание наперед нельзя получить от богов и демонов, умозаключениями или вычислениями. Знание наперед можно получить только от людей».*

Этим словам две с половиной тысячи лет, но выраженная в них мысль актуальна до сих пор. Вы и сегодня найдете ее в любой книге по нетворкингу.

Вспомните, какие самые ценные инсайты вы получили в жизни? Те, что открыли вам путь, дали силы и решимость идти по нему? Те, что изменили вас и вашу жизнь и привели к успеху?

Вспомните, откуда они родились. Вы извлекли их из глубин вашего сознания. Но подумайте: как они туда попали?

В десяти случаях из десяти окажется, что их принес кто-то другой. Возможно, это были ваши родители. Или сосед по парте. Преподаватель в институте, коллега. Ваш начальник или научный руководитель. Клиент, партнер, просто случайный знакомый. Не имеет значения. Важно, что озарение пришло извне.

«Знание наперед» всегда приходит извне.

Замечу, что знание – это не то же самое, что информация. Информация может существовать сама по себе: на глиняных табличках, в памяти компьютера или на страницах книги.

Знание само по себе существовать не может. Единственное доказательство существования знания – результат его применения. Иными словами, знание – это действие, им обладает только тот, кто его применяет. И чем успешнее – тем оно качественнее и, соответственно, ценнее. Именно поэтому связи имеют критически важное значение для перехода на следующий уровень.

Круг ваших знаний, каким бы большим он ни был, всегда ограничен. Представьте его в виде поляны в лесу. Со всех сторон ее окружает непроходимая чаща. Вы можете расширять поляну, вырубая деревья. Вначале это легко: свалил несколько особенно раскидистых – и свободного места сразу прибавилось. Но чем больше ваша поляна, тем больше деревьев надо срубить, чтобы увеличить ее полезную площадь. Один и тот же объем затраченных усилий дает все меньший процент ее прироста. Этот фундаментальный принцип носит название «закон убывающей предельной полезности».

Добавьте к этому тот факт, что неиспользуемое знание быстро утрачивается – забывается, устаревает. Продолжая аналогию: если не поддерживать порядок, то есть не «выпалывать поляну», активно применяя навыки и компетенции, «деревья» снова ее заполняют.

И вот в какой-то момент вы ловите себя на том, что ваша поляна больше не растет – все ваши силы уходят на расчистку уже достигнутых границ. Очень быстро вы понимаете, что раздвигать границы равномерно становится слишком сложно – целесообразнее рубить лес в каком-то одном направлении, где это получается быстрее и легче.

Но тогда возникает второй вопрос: в каком? Деревья в лесу высоки – вы не можете увидеть, что скрывается за ними.

Но, к счастью, вы в этом лесу не один – в нем слышны топоры и других «лесорубов». Установив связь с кем-то, чья поляна соседствует с вашей, вы резко увеличиваете доступную вам полезную площадь. Таким образом, выстраивая стратегические связи, вы можете охватить территорию, далеко превосходящую ваши индивидуальные возможности.

Собственно, это и есть суть нетворкинга.

Отсюда напрашивается логичный вывод: чем больше людей находится в вашем окружении и чем более обширными и уникальными знаниями они обладают, тем лучше.

Вывод верный, но с двумя важными оговорками. Во-первых, поддержание связей требует вашего личного ресурса, который ограничен. Во-вторых, чем меньше площадь пересечения ваших кругов знаний, тем больших усилий требует поддержание связей между вами. Если же пересечений нет вообще, то долго поддерживать такую связь невозможно.

В итоге по мере роста сети контактов ваши возможности растут, а способность воспользоваться ими падает. То есть вы возвращаетесь к той же дилемме. Количество контактов, которые вы можете одновременно поддерживать, ограничено, как и круг доступных вам знаний. И у того и у другого есть естественные пределы. И вы в них рано или поздно упредесь.

Есть только один способ преодолеть это ограничение – заменить количественный подход качественным. Искать не просто тех, чей круг знаний и возможностей отличается от вашего. И даже не тех, у кого он намного больше. Качественный подход – найти того, кто может взглянуть на этот лес с вершины горы. Того, кто сможет придать вашей – пока еще двухмерной – картине мира третье измерение. Тот самый следующий уровень.

Вы наверняка встречали таких людей. Это от них приходили наиболее ценные знания и совершались самые важные открытия в вашей жизни. Они меняли ваше мировоззрение и открывали двери к новым возможностям. С их помощью вы могли заглянуть за горизонт и добиться успеха. Возможно, вы этого не замечали или не задумывались об этом – по причинам, которые я привел выше. Но такие люди были и есть.

Именно этих людей называют менторами.

## 4. О роли личности в истории

Слово «ментор» пришло к нам из греческой мифологии. Так звали друга Одиссея. Отправляясь в поход к стенам Трои, Одиссей поручил Ментору заботиться о своем сыне Телемахе. Правда, если верить Гомеру, Ментор не особенно отличился на этом поприще – вместо него на протяжении большей части истории Телемаху помогала богиня Афина, принявшая облик Ментора. Можно сказать, что она играла роль Ментора и в прямом, и в переносном смысле.

Сегодня слово «ментор» чаще всего используется в значении «воспитатель», «наставник», «покровитель». Типичное определение звучит так:

Ментор – это человек, который обладает значительно большим опытом успеха в профессиональной сфере и имеет возможность и желание помочь вам состояться.

«Одиссея» была написана в VIII веке до нашей эры, однако сама практика менторства, по-видимому, так же стара, как и человеческий род. Именно в ней, на мой взгляд, заключен ответ на одну из старейших исторических загадок – о роли личности в истории.

Раз за разом в истории словно ниоткуда появлялись люди, деятельность которых определяла судьбы целых народов на столетия вперед. При этом они не имели каких-либо исключительных преимуществ перед современниками. А то и наоборот – часто находились в более невыгодных условиях. Нельзя сказать, что им как-то особенно везло с обстоятельствами или с конкурентами. Делали они то же самое, что и другие. Но почему-то именно они создавали и разрушали империи, совершали великие открытия или писали книги, приводившие в движение миллионы людей.

Каким образом Александр Македонский, царь небольшого государства на севере Греции, в неполные двадцать пять завоевал половину мира? Как Чингисхан из бедного гонимого сироты превратился в создателя крупнейшей сухопутной империи в истории человечества? А Цинь Шихуанди – молодой правитель окраинного княжества – объединил Китай и построил Великую Китайскую стену? Юлий Цезарь и Карл Великий, Аристотель и Ньютон, Наполеон и Ленин – все они начинали очень скромно, но сегодня эти имена знает каждый школьник. Их жизнь – это сама история.

Как им это удалось?

В попытках найти ответ на этот вопрос были написаны сотни томов. Феномен успеха этих людей то приписывали божественному покровительству или сверхспособностям, то объясняли случайным стечением обстоятельств или «объективной логикой исторического процесса».

Беспристрастное изучение их биографий дает парадоксальный ответ. Великие люди действовали точно так же, как и остальные, но добивались результатов быстрее и с меньшим числом ошибок. Говоря словами Сунь-цзы, они действовали так, будто «знали наперед».

А «знание наперед», как мы уже знаем, можно получить только от людей.

Если конкретнее – от менторов.

## **5. И так было всегда**

Модели отношений «наставник – ученик» не одна тысяча лет. Знания, статус и связи, необходимые, чтобы добиться в жизни большего, приобретались таким способом задолго до первых школ и университетов. Ничего не изменилось и после их появления.

«Наставник – ученик» – это базовый архетип человеческого поведения, который давно и прочно вошел не только в историю, но и в культуру. Этот сюжет воспроизводился в литературе и кино бесчисленное количество раз – от мифов Древней Греции и легенд про Мерлина и короля Артура до Альбуса Дамблдора и Гарри Поттера.

И вряд ли что-то изменится в будущем. Ибо это единственный известный человечеству сюжет, в соответствии с которым обычный человек может превратиться в героя. Его название – мономиф.

## **Конец ознакомительного фрагмента.**

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.