

52

**СПОСОБА
РАЗБУДИТЬ
В СЕБЕ ГЕНИЯ**

ДЭНИЕЛ КОЙЛ

ТАЛАНТЛИВЫЕ
ПО
ДОК
КИ

ДЭНИЕЛ КОЙЛ

52

**СПОСОБА
РАЗБУДИТЬ
В СЕБЕ ГЕНИЯ**

**ТАЛАНТЛИВЫЕ
ПО
ДОН
КИ**



МОСКВА 2017

УДК 159.922
ББК 88.52
К59

Daniel Coyle
The Little Book of Talent: 52 Tips for Improving Your Skills

Copyright © 2012 by Daniel Coyle
All rights reserved

Перевод с английского *Е. Деревянко*
Художественное оформление *В. Давлетбаева*

Койл, Дэниел.

К59 Талантливые подонки. 52 способа разбудить в себе гения / Дэниел Койл ; [пер. с англ. Е. Деревянко]. — Москва : Издательство «Э», 2017. — 128 с.

Талантливые подонки – это те, кому повезло родиться гениями. Эйнштейны, дарвины, диснеи, джорданы и многие другие. Мы восхищаемся ими, мы боготворим их, даже немного завидуем, забывая, что когда-то они тоже были любителями.

Дарвина учителя считали тугодумом.

Джордона выгнали из школьной команды.

Диснея уволили с работы за «недостаток воображения».

Эйнштейна и вовсе принимали за умственно отсталого.

Так как же им удалось превратиться из лузеров в суперзвезды?

Автор этой книги утверждает, что открыл их секрет. Открыл и превратил в инструкцию из 52 пунктов.

Также книга выходит под названием «Код гения. 52 шага от хорошего к великому».

УДК 159.922
ББК 88.52

ISBN 978-5-699-93537-6

© Деревянко Е., перевод
на русский язык, 2017

© Оформление.
ООО «Издательство «Э», 2017

Посвящается Джен

**Мы — то, что делаем постоянно.
Следовательно, совершенство —
не поступок, а привычка.**

Аристотель

Содержание

Введение	8
Часть первая: Подготовка	
<i>Наблюдайте, заимствуйте и не бойтесь выглядеть глупо</i>	<i>14</i>
Часть вторая: Развитие	
<i>Найдите активную точку и стремитесь к ней</i>	<i>44</i>
Часть третья: Прогресс	
<i>Полюбите повторения, проявляйте стойкость и храните в тайне свои великие цели</i>	<i>94</i>
Глоссарий	111
Приложение: новое в науке о развитии способностей	113
Рекомендуемая литература	116
Выражение признательности	117
Об авторе	118

Введение

Несколько лет назад по редакционному заданию одного журнала я начал посещать «кузницы талантов» — те места, откуда выходит огромное количество знаменитых спортсменов, художников, музыкантов, бизнесменов, математиков и т. д. Этими местами оказались:

- обветшалый теннисный клуб в Москве: за три года отсюда вышло больше теннисисток, входящих в топ-20, чем со всех Соединенных Штатов;
- непритязательный музыкальный лагерь в Адирондаке, где ученики за семь недель достигают такого уровня владения инструментом, для которого обычно нужно не меньше года;
- средняя школа в бедном районе города Сан-Матео: ее ученики за четыре года сумели перейти со своего традиционного последнего места по знанию математики в штате Калифорния на 96-й процентиль¹;
- студия вокала в Далласе: здесь за одно десятилетие создали поп-звезд, которые стоят десятки миллионов долларов;
- школа спортивного мастерства в Вермонте, где занимаются всего сто человек, однако за сорок лет тут воспитали полсотни олимпийских чемпионов по лыжному спорту.

¹ Процентиль — показатель того, какой процент значений находится ниже определённого уровня. Например, значение 50-й процентиля указывает, что 50% значений располагается ниже этого уровня.

Мои исследования привели меня также в лаборатории и научные центры, в которых изучают новейшие достижения науки в развитии способностей. Столетиями люди считали талант неким даром, полученным при рождении. Но благодаря исследованиям большой группы ученых, в том числе д-ра К. Андерса Эриксона, д-ра Дугласа Филдса и д-ра Роберта Бьорка, эти взгляды начинают изменяться. На их место приходит понимание того, что

своими способностями мы в значительно меньшей степени обязаны генам, в значительно большей – упорным занятиям и мотивации, которые помогают развитию головного мозга¹.

Мой проект перерос в книгу *The Talent Code*, где рассказывалось, как именно в этих «кузницах» сумели использовать естественные механизмы развития навыков, существующие в человеческом мозге.

Все это произвело неожиданный побочный эффект. Я не только журналист, но еще и отец четверых детей и бейсбольный тренер-любитель, а моя жена увлекается игрой в хоккей. Каждый день в семейном кругу мы сталкивались с обычными вопросами и заботами, которые связаны с приобретением и развитием навыков и умений.

● Как помочь дочери освоить таблицу умножения?

¹ При чем здесь мозг? При том, что развитие способностей напрямую зависит от развития мозга. «Мышечной памяти» на самом деле не существует, поскольку мышцы делают именно то, что приказывает им мозг. Отсюда следует краткое резюме этого нового знания: хочешь развить свои таланты? Упорно занимайся, совершенствуя свой мозг. — *Прим. автора.*

- Как отличить истинную способность к чему-то от мимолетного острого интереса?
- Как лучше всего пробудить мотивацию?
- Как поощрять хорошую учебу, не становясь при этом чокнутыми родителями и не делая своих детей несчастными?
- Оказалось, что посещение всех этих интересных мест принесло мне пользу не только как журналисту: в результате я получил возможность сделаться лучше и как отец, и как тренер.

Все началось с моего визита в московский теннисный клуб «Спартак» — первую из посещенных мной «кузниц талантов». Тем же утром я увидел линейку игроков, взмахивающих ракетками в замедленном темпе под руководством тренера, который корректировал точность их движений. Я обратил внимание на то, как привычно инструкторы смешивают возрастные группы и как горящие взгляды младших прикованы к тому, что делают звезды: казалось, они стараются «выжечь» образы этих идеальных форхендов и бэкхендов в своем мозге. А в моей голове тем временем стала зарождаться идея: я могу использовать эти приемы у себя дома!

С этого момента я заносил каждый дельный совет или потенциально полезный метод в записную книжку и отмечал ярко-розовыми клейкими листочками. Я старательно записывал все интересные советы: всегда подчеркивай новые движения; сужай пространство тренировки и (мой любимый!) старайся вздремнуть при любой возможности. Через год моя записная книжка проросла целым лесом розовых закладок.

Эти советы прекрасно сработали, если судить по быстрому и устойчивому прогрессу в музыкальных занятиях моих детей, хоккейным успехам жены и результатам бейсбольной команды, которую я тренировал. (Десять побед и всего три поражения — а ведь эта «звездная» команда обычно выступала так плохо, что была на грани вылета из своей лиги.)

После выхода в свет *The Talent Code* мне стали сообщать о группах, использующих принципы, о которых в ней рассказывается, чтобы создать собственные программы развития способностей. Среди них были средняя школа в Мэне, детский сад в Миннесоте, школа игры в гольф во Флориде, курсы подготовки к выпускным экзаменам в Калифорнии, университетская баскетбольная команда Премьер-лиги, IT-компания, тренировочная база спецназа и несколько профессиональных спортивных команд. Я продолжал свои посещения «кузниц талантов», общался с выдающимися наставниками и продолжал клеивать розовые бумажки в свою записную книжку. Но однажды я понял, что следует систематизировать все эти советы и свести их воедино. Результат — книга, которая сейчас находится перед вами.

В ней собраны простые практические советы по развитию способностей и навыков, почерпнутые мной в местах, которые я посетил, и у ученых, занимающихся исследованием талантов. Это испытанные на практике, подтвержденные наукой и, что очень важно, краткие рекомендации.

Наша жизнь сложна и наполнена делами, и все мы — учителя и родители, художники и предприниматели,

ученики и наставники — хотим использовать свое время и силы с максимальным эффектом. Когда дело касается развития наших способностей и навыков, может оказаться полезным иметь нечто вроде инструкции по эксплуатации, в которой будет написано, что именно нужно делать. Нам может понадобиться карманный мастер-наставник — вот тогда и пригодится эта книжечка.

Начнем с простых вещей:

- у каждого из нас есть способности;
- мы не очень хорошо представляем себе, как развить их в полном объеме.

Для большинства из нас проблемы крутятся именно вокруг этого слова — «как». Как распознать талант в себе и в окружающих? Как поддерживать зачатки способностей? Как достичь максимального прогресса за минимальный отрезок времени? Как сделать правильный выбор из множества стратегий, наставников и методов?

Эта книга основана на идее о том, что для развития способностей лучше всего следовать проверенным способам, применяющимся в «кузницах талантов». Собранные мной советы можно разбить на три категории, которые и составляют части книги:

- подготовка: как усилить свою мотивацию и создать общее представление об умениях и навыках, которые вы хотите приобрести;
- развитие умений и навыков: как достичь максимального прогресса за минимальное время;

- устойчивый прогресс: как преодолевать застой, поддерживать высокую мотивацию и создавать навыки, которые продержатся долго.

Каждая часть состоит из серии рекомендаций. Советы даются в сжатой форме — это сделано не из упрощенчества, а для того, чтобы обеспечить простоту восприятия. Достижения нейropsychологии, на которых они основаны, могут сами по себе стать увлекательным и сложным предметом изучения, но по сути лишь еще раз подтверждают простую истину:

*нас изменяют небольшие,
регулярно повторяющиеся действия.*

Как сказала Линда Септин, опытная наставница вокального мастерства, «в этом нет ни волшебства, ни высокой науки — надо просто заниматься упорно и с умом».

Кроме того, нужно, чтобы эти занятия легко вписывались в ваш образ жизни. Для этого мы сделали книгу небольшой — ее можно носить с собой в кармане, портфеле или спортивной сумке.

Какие бы навыки и способности вы ни захотели развить, вы можете быть твердо уверены в одном: аппарат, необходимый для того, чтобы превратить неловкость новичка в уверенность и скорость, дан вам от рождения. Этим аппаратом управляют не ваши гены, а вы сами. Каждый день и каждое практическое занятие приближают будущее еще на один шаг. Эта мысль обнадеживает, а самое радостное в ней то, что она представляет собой непреложный факт.

Часть первая

Нам много говорили о том, что способности начинаются с генетики и одаренные от природы люди могут без труда делать то, о чем всем прочим положено лишь мечтать.

ЭТО НЕПРАВДА.

Талант рождается в результате короткого мощного импульса, который пробуждает мотивацию, увязывая вашу индивидуальность с человеком или группой людей, показывающих высокие результаты. Это называется искрой: ваше подсознание зажигается короткой, но важной мыслью —

я могу стать одним из них.

В этой главе рассказывается о том, как использовать энергию такой «вспышки» наиболее полезным образом. Мы затронем несколько тем: психологическая установка; особенности практических занятий в зависимости от способности, которую вы хотите развить; как улучшить учебный процесс, эффективно используя заимствованные навыки выдающихся людей. Все эти темы объединяет единая цель — создание искры и использование ее для серьезных занятий.

Совет № 1

Подражайте кумирам

Пройдясь по десятку «кузниц талантов», вы наверняка будете сильно удивлены тем, как много времени ученики тратят на наблюдение за мастерами. Я не имею в виду пассивное наблюдение — речь идет о том, что они пристально вглядываются в них сосредоточенным немигающим взглядом, похожим на взгляд голодной кошки или новорожденного младенца.

В течение всей жизни мы постоянно видим окружающих нас людей, и один из способов пробудить мотивацию состоит в том, чтобы этот «панорамный обзор» был ежедневно полон живыми и яркими примерами того, чего вы хотите достичь. Исследования показывают, что даже несущественные совпадения с объектом для подражания способны значительно увеличить подсознательную мотивацию. Например, если вам скажут, что вы родились в один день с математиком, ваши шансы на решение сложных математических задач могут возрасти на 62%.

ПОДРАЖАНИЕ —

сильный фактор, и он широко используется в деле возвращения талантов. В 1997 году в турнире Женской ассоциации профессионального гольфа (LPGA) не было ни одной участницы из Южной Кореи. Сегодня их более сорока, и они выигрывают примерно треть всех

соревнований. Что произошло? Одной южнокорейской спортсменке (Се Ри Пак) удалось победить в двух крупных соревнованиях в 1998 году, и это изменило видение собственного будущего у сотен ее юных соотечественниц. По словам гольфистки из Южной Кореи Кристины Ким,

*«ты говоришь себе – она смогла,
почему же я не могу?».*

Панорамный обзор хорошо работает и в случае взрослых людей. Пятая группа спецназа «зеленых беретов» недавно начала программу обучения руководству, в ходе которой военнотружущие проводили несколько недель в штаб-квартире корпорации General Electric. Каждое утро они приходили в офис и в течение рабочего дня просто наблюдали за руководителями компании, не выполняя никаких других обязанностей. По возвращении в казармы у участников эксперимента возрос уровень исполнительности, коммуникативных навыков и лидерских качеств. Командир батальона Пятой группы спецназа подполковник Дин Фрэнкс сказал: «Этот опыт стал безусловным успехом, и мы планируем повторять его в будущем».

Подумайте о том, как использовать то, что находится перед вашими глазами, в качестве источника энергии для мозга. Используйте картинки (во многих «кузницах талантов» стены увешаны плакатами с изображениями их звездных выпускников) или видео. Идея: сделайте несколько закладок на полезные видео в YouTube и смотрите их перед началом занятий или перед сном.

Совет № 2

Ежедневно в течение 15 минут впечатывайте образ требуемого навыка в свое сознание

С чего лучше всего начинать обучаться новому навыку? Выслушать пояснения учителя? Почитать учебную литературу? Попробовать просто начать заниматься? Во многих «кузницах талантов» используют то, что я назвал «гравированием»: новый навык демонстрируется множество раз, и его внимательное изучение создает соответствующий яркий образ в сознании ученика.

Несколько лет назад известный теннисный тренер и писатель Тимоти Гэлвей собрал в телепрограмме «60 минут» группу людей среднего возраста, никогда прежде не игравших в теннис. Он протестировал их способности и выбрал женщину с самым низким потенциалом. Затем, не произнося ни одного слова, он стал показывать ей удар ракеткой перед собой (форхенд), привлекая внимание к движению ног, хватке и ритму удара. Женщина внимательно наблюдала, а затем стала подражать его движениям. Через двадцать минут она на удивление хорошо владела техникой форхенда.

Другой пример гравировки, в котором главную роль играют не глаза, а уши, — метод обучения музыке Синичи Сузуки. Каждый день, вне рамок своих уроков, ученики слушают набор песен, начиная с детской

«В лесу родилась елочка»¹ и постепенно переходя к более сложным мелодиям. В результате постоянного прослушивания песни запечатлеваются в мозгу учеников.

«Упражнения на слушание» создают в сознании устойчивый детальный образ, который может служить в качестве эталона для измерения последующих успехов или неудач.

Главное в этом способе — создать прочную связь с объектом изучения, попытаться представить свои собственные ощущения при выполнении того или иного действия. Если речь идет о физических навыках, поместите себя внутрь тела объекта наблюдения, попробуйте ощутить движение, ритм и суть действий.

В случае интеллектуальных навыков — попробуйте повторить ход мыслей мастера. Шахматисты делают это, ход за ходом переигрывая классические игры; ораторы повторяют знаменитые речи слово в слово и с теми же интонациями; музыканты исполняют свои любимые песни; некоторые из моих знакомых писателей дословно переписывают фрагменты великих книг (возможно, это выглядит как практика дзен, но действительно помогает).

¹ В оригинале — «Twinkle, Twinkle Little Star», традиционная детская рождественская песенка. — *Прим. пер.*

Совет № 3

Займствуйте без стеснения

Нам часто говорят, что талантливые люди приобретают свои навыки, следуя врожденным инстинктам. Звучит красиво, но на самом деле полная ерунда! Совершенствование целиком и полностью зависит от получения и усвоения новой информации, а лучший ее источник — выдающиеся примеры. Поэтому не стесняйтесь и займствуйте!

Займствования имеют давнюю историю в искусстве, спорте и дизайне, где их часто называют «влиянием». Молодой Стив Джобс позаимствовал свои идеи компьютерной мыши и выпадающих меню в исследовательском центре корпорации Херох в Пало-Альто. Молодые The Beatles заимствовали вокальную акробатику в припевах «She Loves You», «From Me to You» и «Twist and Shout» у своего идола Литтл Ричарда. Молодой Бейб Рут положил в основу знаменитого удара технику своего героя — Шулесса Джо Джексона. Как сказал Пабло Пикассо (который сам заимствовал без всякого стеснения),

«хорошие художники подражают, великие — воруют».

Линда Септин, создавшая неподалеку от Далласа Школу современной музыки, из которой вышли многие поп-звезды (в том числе Деми Ловато, Райан Кабрера и Джессика Симпсон), говорит своим ученикам: «Дорогие мои, хватайте все подряд! Смотрите на каждого исполнителя, который лучше вас, и берите у него все, что может вам пригодиться. А потом выдавайте это за

свое собственное...» Септин поступает именно так: ее подборка идей, заимствованных у лучших исполнителей, занимает 14 толстых папок. На листах бумаги, в пластиковых конвертах и даже на салфетках записано все — от способов брать высокие ноты до общения с буйной аудиторией (в последнем случае лучше всего помогает шутка).

Заимствование помогает понять некоторые тайные механизмы способностей: например, почему самыми яркими талантами зачастую обладают младшие отпрыски музыкальных семей. (Неполный список — Энди Джибб из Bee Gees, Майкл Джексон, Ник — младший из Jonas Brothers, не говоря уже о Моцарте, И. С. Бахе и Йо-Йо Ма — самых младших в своих семьях.) Это можно отчасти объяснить феноменом наблюдения (см. совет № 1), а частично — заимствованием. У них было гораздо больше возможностей, чем у прочих, наблюдать за своими старшими братьями, подражать им и определять, что именно им пригодится, то есть заимствовать.

Заимствуя, сосредотачивайтесь на подробностях, а не на общем впечатлении. Усваивайте конкретные детали: под каким углом находится левое плечо игрока в гольф при замахе клюшкой; как движется запястье хирурга; точное расположение губ певца, берущего высокую ноту; продолжительность паузы у актера перед кульминацией. Спросите себя:

- что важнее всего в этом моменте?
- в чем состоит разница между тем, как это делают они, и тем, как это делаю я?

Совет №4

Купите записную книжку

Многие из выдающихся артистов и спортсменов ведут ежедневные записи своих достижений. Чемпионка по теннису Серена Уильямс и знаменитый бейсболист Керт Шиллинг используют записные книжки, а Эминем и хореограф Твайла Тарп — обувные коробки, куда складывают записки с осевшими на них идеями. Неважно, в какой форме это делать. Главное, что вы записываете и задумываетесь. Сегодняшние результаты. Идеи на завтра. Цели на следующую неделю. Записная книжка — как карта: она дает ясное понимание.

Совет № 5

Не бойтесь выглядеть глупо

Соратники по команде знаменитого хоккеиста Уэйна Гретцки время от времени наблюдали странную картину: выполняя одиночные упражнения на тренировке, он падал. Зрелище звезды мирового хоккея, наворачивающейся с коньков как детсадовец, может показаться удивительным, но на самом деле это был абсолютно трезвый расчет. При всех своих великолепных навыках Гретцки хотел совершенствоваться, двигаться вперед, и ему требовалось создавать новые связи в своем мозгу. А для этого

нужно постоянно пробовать что-то новое.

терпеть неудачи... и да, время от времени выглядеть глупо.

Конечно, чувствовать себя дураком неприятно... Но не бояться выглядеть глупо, то есть сознательно принимать риск почувствовать горечь ошибки, абсолютно необходимо: именно в постоянных попытках, несмотря на неудачи, формируются новые нейронные связи, которые обеспечивают рост мозга. Помните, когда речь идет о развитии способностей,

*ошибки перестают быть
просто ошибками – это этапы
на пути вашего развития.*

Иногда «полезные ошибки» даже стимулируют, внедряя правила, заставляющие людей делать нечто необычное и рискованное вне пределов их привычной «зоны комфорта» (см. совет № 12). Например, в музыкальной школе Мидоумаунт занятия часто проводят, следуя неформальному правилу: если случайный прохожий может узнать исполняемую песню, значит, ее играют слишком быстро. Смысл исполнения в сверхмедленном темпе (благодаря чему музыка становится похожа на песни горбатых китов) состоит в возможности выявления мелких погрешностей, незаметных при обычном исполнении, и, соответственно, в последующих попытках их устранения.

То же происходит и в бизнесе. В Google существует практика «20 процентов»: инженеры могут посвящать до 20% своего рабочего времени работе над собственными проектами, то есть над теми задачами, где им придется с большей долей вероятности встретиться с максимальным количеством рисков. Многие организации предлагают своим сотрудникам контракт, в котором записано, что им придется рисковать и совершать ошибки. В LivingSocial, вашингтонской интернет-компании коллективных скидок, есть общее правило: еженедельно каждый сотрудник обязан принимать рабочее решение, которое его пугает.

При всем разнообразии подходов цель остается той же: поощрять максимальное количество попыток и воспринимать ошибку не как приговор, а как информацию, необходимую для правильных действий.

Совет № 6

Выбирайте спартанские условия, а не роскошь

Мы любим комфорт. Нам нравятся высококлассные тренировочные залы, безупречные раздевалки, пушистые полотенца и отдельные кабинеты, отделанные дубовыми панелями. Но это плохо, поскольку роскошь — мотивационный наркотик, который в подсознательной форме внушает нам, что прикладывать усилия уже необязательно. Нам нашептывают:

*расслабься,
ты этого достоин.*

Настоящие «кузницы талантов» не отличаются роскошью. Скорее все обстоит ровно наоборот: часто их называют «сарайными» университетами. Лучшие музыкальные лагеря (и даже те из них, которые могут позволить себе гораздо большее) располагаются практически в лачугах. Северобалтиморский водноспортивный клуб, воспитавший Майкла Фелпса и еще четверых олимпийских медалистов, с виду похож на обнищавшее общежитие YMCA¹.

Классные комнаты лучших в мире школ в Южной Корее и Финляндии, которые постоянно занимают самые высокие места в рейтингах Международной

¹ YMCA (Young Men's Christian Association — Юношеская христианская ассоциация) — молодежная волонтерская организация, ставшая широко известной благодаря организации детских лагерей. — Прим. ред.

программы по оценке образовательных достижений учащихся¹, выглядят так, будто их не ремонтировали с 1950-х годов.

Дело не в морали, а в нейронах — простая, скромная обстановка помогает сосредоточиться на сложных упражнениях, на упорных и настойчивых попытках решения задачи. Если у вас есть выбор между спартанскими условиями и роскошью, выбирайте первое: ваше подсознание будет вам благодарно!

Programme for International Student Assessment (PISA) — международный тест, оценивающий грамотность школьников и умение применять знания на практике. — *Прим. ред.*

Совет № 7

Определите, что это: навык или личное качество

Приступая к развитию конкретного умения, следует определить, к какому типу он относится. Этих типов всего два: навыки и личные качества.

К навыкам относятся действия, которые одинаково точно и последовательно воспроизводятся каждый раз по мере необходимости. Навыки всегда приводят к цели одним и тем же путем, и вы вполне можете представить себе обладающего ими робота. Профессиональные навыки основаны на точных повторениях и обычно присутствуют в специализированных видах деятельности, особенно связанных с физической активностью. Вот несколько примеров:

- удар гольфиста, подача теннисиста или точное повторяющееся действие в спорте;
- аккорд скрипача;
- свободный бросок баскетболиста;
- действие рабочего на сборочном конвейере.

В этом случае ваша цель — развитие навыка, который будет работать как швейцарские часы: всегда одинаково надежно, точно, автоматически и безупречно.

**Навыки — это как начало алфавита:
Автоматическое Безупречное Выполнение¹.**

¹ Англ. ABC: Always Being Consistent.

А личные качества — это то, что позволяет достигать желаемого результата разнообразными путями, не действуя по шаблону. Они состоят не в том, чтобы всегда одинаково безупречно выполнять одни и те же действия, а скорее в умении быть гибким и динамичным, мгновенно реагировать на изменения ситуации и принимать грамотные и своевременные решения. Личные качества сильнее проявляются в видах деятельности, находящихся в более широком контексте и подразумевающих большой объем коммуникации, например:

- футболист, почувствовавший уязвимость обороны противника и решающий атаковать;
- биржевой брокер, уловивший скрытую благоприятную возможность в обычном хаосе торгового дня;
- писатель, инстинктивно создающий запутанные сюжетные линии;
- певец, придающий нюансы исполняемой музыке, чтобы подчеркнуть эмоции;
- полицейский, оценивающий опасность во время ночного патрулирования;
- руководитель, «читающий по лицам» собеседников во время трудных переговоров или на совещании.

Здесь не требуется точность швейцарского часового механизма: личные качества должны позволять быстро оценивать ситуацию, улавливать возможности и преодолевать сложные препятствия на пути к цели.

Три «Р» — Распознавание, Расчет и Реакция.

Смысл этого совета в том, что навыки и личные качества отличаются (в действительности в них используются разные структуры головного мозга), и поэтому для их развития нужны различные методы интенсивной тренировки.

Для начала спросите себя, какие умения требуют стопроцентно одинакового выполнения действий каждый раз и механической точности в этих действиях? Это и будут навыки.

Затем спросите себя, какие способности должны быть гибкими и проявляться по-разному в каждом конкретном случае? Что требует умения мгновенно оценить ситуацию и выбрать оптимальное решение? Это будут личные качества.

Если вы не вполне уверены, к какому типу относится конкретное умение или способность, проверьте это с помощью лакмусовой бумажки: был ли нужен тренер или учитель в самом начале его освоения? Если ответ утвердительный, то это почти наверняка профессиональный навык, а если отрицательный, то это скорее личное качество. У скрипачей и фигуристов обычно бывают учителя и тренеры, а у генеральных директоров и комиков-стэндаперов — нет.

Следующие три совета углубляют эту мысль, поясняя, какие именно методы тренировок больше подходят для развития каждого типа способностей.

Совет № 8

Развивая навыки, трудитесь, как старательный плотник

Для развития навыков вам нужно правильно настроить свой мозг. Здесь помогут старательность, неторопливость и большое внимание к ошибкам — так работают опытные плотники.

Хороший пример — метод обучения музыке Синичи Сузуки. В течение нескольких первых уроков ученики привыкают правильно держать в руках скрипку и смычок и осваивают правильную позицию. С помощью специальной считалочки и многократных повторений они заучивают движения смычка: «вверх — ракетой, вниз — дождем, взад-вперед — паровозиком». Каждый из этих базовых навыков преподается как важнейшее умение, в обучении используются живые образы и многократное повторение всех элементов до тех пор, пока они не будут освоены.

Другой пример можно найти на затертом клочке бумаги из портмоне Тома Брэди, трехкратного обладателя Суперкубка в качестве разыгрывающего футбольной команды New England Patriots. На этом листочке от руки записаны основные правила броска. Все они элементарно просты и относятся к периоду занятий у тренера Тома Мартинеса, которые Брэди начал в возрасте 14 лет. До самой смерти Мартинеса в 2012 году

Брэди навещал его один-два раза в год, чтобы проверить свои технические навыки (вернее, чтобы убедиться, что его нейронные связи все еще работают безупречно).

ТОЧНОСТЬ

очень важна с самого начала занятий, поскольку первые повторения определяют будущие нервно-мышечные пути. Неврологи называют это явление «санным следом»: первые повторения похожи на санную колею на свежем снегу, к которой будут стремиться все последующие попытки. По словам доктора Джорджа Барцокиса из Калифорнийского университета в Лос-Анджелесе, «наш мозг отлично создает нейронные связи, но ему плохо удастся их разрушать».

**В развитии навыков следует быть
точным и неторопливым.**

Продвигайтесь без спешки, делайте одно простое движение, повторяйте и совершенствуйте его, прежде чем перейти к следующему.

*Обращайте внимание на ошибки
и сразу же исправляйте их,
особенно в начале.*

Обучение базовым навыкам может только казаться скучным — в действительности это важнейший элемент всего процесса. Встав на правильный путь с самого начала, вы сможете сэкономить массу времени и нервов в будущем.

Совет № 9

Развивая личные качества, играйте как скейтбордист

Личные качества притягивают взгляды: представьте себе звезду футбола Лионеля Месси, импровизирующего перед тем, как забить блестящий гол, соло Джими Хендрикса или комедийный монолог Джона Стюарта.

Подобные таланты представляются волшебными и уникальными. Однако на самом деле это результат сверхбыстрой оценки ситуации и сверхточных реакций на ее изменения — и все это происходит в нашем головном мозге.

Если навыки лучше всего усваиваются через методичность и точность повторения (см. Совет № 8), то развитию личных качеств способствует неустанное обыгрывание и исследование возможностей в сложных, постоянно изменяющихся условиях. Встречаясь с различными препятствиями и вновь и вновь реагируя на них, вы выстраиваете в своем мозге устойчивую и чувствительную систему, необходимую для распознавания, расчета и реакции.

То есть для развития личных качеств вам нужно вести себя не как старательному плотнику, а скорее как скейтбордисту в парке — быть агрессивным, пытливым, склонным к экспериментам и постоянно искать новые возможности, чтобы испытать себя.

В Бразилии, на родине многих выдающихся мастеров футбола, игроков учат с помощью уникальной игры — futebol de salao (комнатный футбол). Эта невероятно скоростная версия игры, в которую играют пять на пять человек на поле размером с баскетбольную площадку, увеличивает количество касаний мяча в шесть раз и требует постоянной оценки ситуации. Как заметил преподаватель футбола из Университета Сан-Паулу Эмилио Миранда, эта игра «служит бразильцам лабораторией импровизации».

В комедийной чикагской труппе «Second City», которая стала тренировочным полем для многих успешных американских комиков (среди ее выпускников — Билл Мюррей, Джон Белуши, Джон Кэнди, Стив Кэрелл, Стивен Колберт и Тина Фэй), этого достигают путем создания постоянно изменяющейся богатой конкурентной среды для импровизаций, скетчей и монологов.

Чтобы убедиться, насколько это способствует развитию способностей, посмотрите на YouTube на Тину Фэй в «Second City» в 90-е годы (впрочем, наверное, лучше этого не делать...). Даже самые творческие способности являют собой плод долгих периодов неловкости и неуклюжести.

Сестры Бронте, трое из которых стали выдающимися романистками, развивали свои таланты с детства, сочиняя тысячи страниц историй для своих игрушечных рукописных книг. Раннее творчество Бронте, как и импровизации Фэй, не отличается высоким качеством, и на это стоит обратить внимание. Они оттачивали

свое мастерство с помощью многократных проб и ошибок в бесконечно сложных, меняющихся и требовательных условиях.

Развивая личные качества, сосредоточьтесь на разнообразии большого количества попыток и на получении точной обратной связи. Не огорчайтесь ошибкам: главное — опыт. Хотя тренировка личных качеств приносит больше удовольствия, но это и более сложное дело, поскольку обучаться нужно самостоятельно.

После каждого занятия спрашивайте себя: что получилось, что не получилось, почему?

Совет № 10

Отдавайте должное навыку

Как вы уже наверняка поняли, большинство способностей не являются навыками или личными качествами в чистом виде, а, скорее, представляют собой сплав одного с другим. Например, скрипач владеет точной постановкой пальцев для правильного звукоизвлечения (это навык) и в то же время способен исполнять произведение с чувством (это личное качество). А разыгрывающий в американском футболе умеет и ловко закрутить мяч (это навык), и разгадать замысел обороны противника (это качество).

Смысл этого совета очень прост: прежде всего — развитие технических навыков, которые в конечном итоге будут определять уровень ваших способностей.

В московском теннисном клубе «Спартак» молодые игроки годами ждут, когда им разрешат принять участие в турнирах.

Техника — это все. Начиная выступать без хорошей технической подготовки, вы совершаете большую ошибку.

Возможно, вы удивитесь, если узнаете, что многие выдающиеся исполнители продолжают выполнять те же упражнения, которыми занимались, будучи еще новичками. Виолончелист Йо-Йо Ма в начале каждой репетиции берет отдельные ноты. Разыгрывающий

НФЛ Пейтон Мэннинг начинает каждую тренировку с простых упражнений для ног, которыми обычно занимаются двенадцатилетние. Эти люди не говорят себе: «Послушай, ты же один из лучших в мире — займись-ка чем-нибудь более интересным!» Они сопротивляются искушению сложности и работают над совершенствованием своих основных навыков, которые в буквальном смысле служат базой для всего остального.

Для того чтобы визуализировать эту мысль, можно представить себе ваш талант в виде большого дуба с мощным толстым стволом навыков и развитой кроной качеств. Сначала займитесь стволом, а потом переходите к ветвям.

Совет № 11

Не попадайтесь в западню мифа о вундеркиндах

Большинству из нас с детства внушали: талант есть нечто врожденное, вроде темных волос или голубых глаз. Поэтому мы полагаем, что вернейший признак наличия таланта — его непринужденное и яркое проявление в раннем возрасте. Однако многочисленные серьезные исследования говорят, что это не так: ранний успех далеко не всегда является предвестником будущих достижений.

Способностей многих выдающихся людей не замечали в детстве, и они спокойно росли, чтобы превратиться в звезд. Тут можно вспомнить Майкла Джордана (исключен из сборной команды своей школы), Чарльза Дарвина (учителя считали его посредственным тугодумом), Уолта Диснея (уволен с работы за «недостаток воображения»), Альберта Эйнштейна, Луи Пастера, Поля Гогена, Томаса Эдисона, Льва Толстого, Фреда Астера, Уинстона Черчилля, Люсиль Болл и многих других. Доктор Кэрл Дуэк из Стэнфордского университета выдвинула теорию, согласно которой слава и внимание, которых удостоиваются вундеркинды, заставляют их инстинктивно защищать свой статус, не принимая на себя дополнительных рисков, что ведет к замедлению развития.

«Кузницы талантов» не занимаются выявлением способностей — там эти способности создаются

в процессе повседневной работы. В подобных местах не очень сильно интересуются одаренностью и не склонны предсказывать, кого именно ждет успех. В Олимпийском тренировочном центре сборной США в Колорадо-Спрингс я задал вопрос аудитории из пятидесяти опытных тренеров: может ли кто-нибудь из них точно предсказать, что способный пятнадцатилетний ученик получит через два года олимпийскую медаль? Только один тренер поднял руку¹.

Энсон Дорранс, главный тренер женской футбольной команды Университета Северной Каролины, привел своих подопечных к победе в двадцати одном национальном чемпионате. Он резюмирует это так: «Одна из самых неприятных вещей, с которыми мне приходится встречаться во время отбора молодых спортсменов, — девочка, годами слышавшая от всех вокруг, как замечательно она играет. В старшей школе она уже в это верит, а к выпускному классу полностью выдыхается. Наоборот, девочка, которая не стремится выделиться, но спокойно и уверенно работает над тем, чтобы чего-то достичь, всегда становится отличным игроком».

Если вы рано достигли успеха, изо всех сил старайтесь не обращать внимания на похвалы и работайте над собой до предела возможностей — именно так достигается прогресс. Если в начале пути вы неуспешны, не бросайте дело. Относитесь к результатам своих занятий как к опыту, а не как к приговору. Помните: это марафон, а не спринтерский забег.

¹ Это был тренер по спортивной гимнастике: в этом виде спортсмены достигают успеха в раннем возрасте и строение тела имеет здесь решающее значение. — *Прим. автора.*

Совет № 12

Пять способов выбрать хорошего тренера или наставника

Великие учителя, тренеры и наставники (как и все редкие виды) имеют несколько характерных отличительных особенностей. Ниже излагаются правила, которые помогут вам разобраться с кандидатами и сделать лучший выбор.

1. Избегайте тех, кто напоминает вам любезного официанта

Данный тип учителя/тренера/наставника становится все более распространенным: в этом случае упор делается на то, чтобы вы чувствовали себя комфортно и спокойно, получали удовольствие и затрачивали минимум усилий. Эти люди преподают максимум материала в минимальный отрезок времени, много улыбаются и приговаривают что-то вроде «не беспокойтесь, не вопрос, мы можем заняться этим и позже». Хорошо, если такой человек обслуживает вас в ресторане, но если он ваш учитель, наставник или тренер — это ужасно!

2. Ищите того, кого вы немного побаиваетесь

В отличие от любезных официантов общение с великими учителями/тренерами/наставниками связано с непривычными ощущениями: чувством

уважения, восхищения, а часто и с легким страхом. Это хороший признак. Ищите людей, которые:

- внимательно изучают вас: им интересно, что вы собой представляете, чего хотите и что именно служит вам мотивацией;
- ориентированы на действие: они не будут тратить много времени на разговоры, а захотят сразу приступить к занятиям, чтобы вы лучше понимали друг друга;
- откровенны, иногда даже чересчур: вам будут говорить правду о ваших достижениях простым и понятным языком. Сначала это может показаться обидным, но потом вы поймете, что в этом нет ничего личного — просто информация, которую вы можете использовать для совершенствования.

Вы не ищете приятеля или приемного родителя. Вам нужен надежный, заслуживающий доверия попутчик в долгом пути.

3. Ищите тех, кто дает короткие и понятные указания

Большинство лучших учителей/ тренеров/ наставников не произносят долгих речей. Они не проповедуют и не читают лекций, а дают короткие и точные указания, ведущие вас к цели.

Джон Вуден, тренировавший баскетбольную команду Университета Лос-Анджелеса и считавшийся одним из величайших тренеров всех

времен и народов, однажды был объектом исследования — в течение целого года записывалось все, что он говорил своим подопечным. Вуден был немногословен: средняя продолжительность его высказываний составляла всего четыре секунды. Это подчеркивает важную мысль: обучение — не конкурс красноречия. Оно призвано создавать понимание и давать необходимую информацию.

4. Ищите тех, кому нравится обучать базовым вещам

Великие учителя могут посвящать целое занятие обучению одному на первый взгляд незначительному элементу — например, способу держать клюшку для гольфа или извлечению одной ноты на гитаре. Это может показаться странным, но свидетельствует об их понимании жизненно важной истины: такие базовые вещи — основа вашего мастерства (см. Совет № 9). Чем опытнее вы становитесь, тем более это важно.

5. При прочих равных выбирайте того, кто старше по возрасту

Талант учителя, как и любой другой, развивается со временем. Именно поэтому многими «кузницами талантов» руководят люди старше 60 и даже 70 лет. Великие наставники постоянно учатся, с каждым годом развивая и совершенствуя свои навыки преподавания. Впрочем, это не значит, что не бывает хороших учителей в возрасте до 30 лет — они встречаются, как не значит и того, что каждый учитель с сединой в волосах — гений. Но при прочих равных выбирайте того, кто старше.

Часть вторая

Если бы мне нужно было кратко описать различие между воспитанниками и учителями «кузниц талантов» и всеми прочими, я сделал бы это так: у людей из кузниц талантов совершенно другое отношение к занятиям.

Многие из нас смотрят на тренировки как на необходимое, но нудное дело (как будто вас заставляют доесть свой гарнир), значительно менее важное и интересное, чем решающий матч или важное выступление. Но для питомцев посещенных мной «кузниц талантов» тренировка как раз и является решающим матчем, центром их вселенной и главным в повседневной жизни. Такое отношение возникает потому, что со временем, если тренировки проходят интенсивно, характер занятий меняется.

Главное в интенсивной тренировке — стремление к достижению. Это значит, что нужно стараться хотя бы чуть-чуть перейти за пределы своих обычных возможностей, ненадолго выйти из своей зоны комфорта.

Необходимо научиться использовать силу повторения так, чтобы действия стали быстрыми и привычными. Поэтому пространство занятия должно поощрять постоянное стремление, увлеченность и постепенное совершенствование.

В предыдущей части речь шла о подготовке. Здесь мы будем обсуждать действие: простые стратегии и методы, которые позволят вам заниматься действительно серьезно, не увязая в трясине безрезультатных практик.

Совет № 13

Найдите активную точку

Где-то, почти на грани ваших возможностей, существует зона наилучшего восприятия — там вы быстрее и лучше обучаетесь. Это активная точка. Вот как ее найти.

ЗОНА КОМФОРТА

Ощущения: простота, естественность. Вы работаете, но не прикладываете особых усилий и не встречаете сопротивления.

Процент успешных попыток: 80% и более

АКТИВНАЯ ТОЧКА

Ощущения: разочарование, трудность, внимание к ошибкам. Вы полностью отдаетесь интенсивной борьбе, будто изо всех сил пытаетесь добраться до почти недостижимой цели, касаетесь ее кончиками пальцев, а затем снова пытаетесь дотянуться.

Процент успешных попыток: 50–80%

ЗОНА ВЫЖИВАНИЯ

Ощущения: смущение, отчаяние. Вас превзошли, и вы гадаете, почему так произошло. Иногда ваши догадки бывают верными, но, как правило, вам просто не повезло.

Процент успеха: ниже 50%

Чтобы понять важность активной точки, рассмотрим пример Клариссы — веснушчатой 13-летней кларнетистки, ставшей объектом исследования двух австралийских психологов, Гэри МакФерсона и Джеймса Ренвика. Девушка была весьма посредственным музыкантом по всем параметрам: средние способности, средние успехи в занятиях и средняя мотивация.

Но в один прекрасный день случилась удивительная вещь — Кларисса освоила месячный объем занятий за пять минут.

Вот как это выглядело: она взяла несколько нот, затем сфальшивила и застыла, как будто кларнет был под напряжением. Девушка внимательно посмотрела на ноты, прочитала их и тихонько напела себе под нос. Беззвучно пробежалась по клапанам кларнета быстрым движением пальцев. Затем начала сначала, продвинулась чуть дальше, снова ошиблась и вернулась к началу.

Так, работая на инстинктивном уровне, она разучила всю пьесу. По мнению МакФерсона, за эти пять минут Кларисса выучила больше, чем за месяц обычных занятий, когда она играла пьесы от начала до конца, не обращая внимания на ошибки.

Почему? Представьте, как работает мозг Клариссы в течение этих пяти минут. Каждый раз, совершая ошибку, она ощущала ее и исправляла, создавая соответствующую нейронную связь. При каждом повторении фрагмента девушка укрепляла эти связи и соединяла их между собой.

Она не просто упражнялась, а развивала свой мозг. Кларисса пребывала в активной точке.

Выявление активной точки требует творческого подхода. Например, некоторые игроки в гольф отрабатывают свой свинг под водой — это замедляет их движения и позволяет определять и исправлять ошибки. Музыканты иногда играют пьесы с конца — это позволяет им лучше уловить мелодический рисунок.

Существует много разных методов, но их основа одинакова: ищите способы саморазвития. Работайте на пределе своей компетенции. Как сказал Альберт Эйнштейн, «нужно развивать интуицию, чтобы уметь определять, что может стать едва доступным ценой невероятных усилий».

Ключевое слово здесь — «едва». Спросите себя: если вы будете стараться изо всех сил, что может у вас почти получиться? Обозначьте границы своих нынешних возможностей и нацельтесь немного за их пределы. Это ваша активная точка.

Совет № 14

Снимите часы

Интенсивное занятие измеряется не минутами или часами, а количеством эффективных попыток и повторений, которые вам удалось сделать, то есть в самом общем смысле — количеством связей, сформированных вами в своем мозгу.

Не считайте часы и минуты, лучше сосредоточьтесь на попытках и повторениях. Не говорите: «Я буду играть на фортепиано в течение двадцати минут», а скажите: «Я интенсивно исполню эту пьесу пять раз подряд». Вместо того чтобы планировать гонять мяч для гольфа в течение часа, запланируйте по 25 качественных ударов каждой клюшкой. Вместо того чтобы корпеть над этим учебником в течение двух часов, сделайте дидактические карточки и оцените свои усилия.

Не обращайтесь внимания на часы, достигайте активной точки хотя бы на несколько минут и

**измеряйте свой прогресс тем,
что действительно важно:
попытками и повторениями.**

Совет №15

Имитируйте

В «кузницах талантов» можно увидеть людей, размахивающих теннисными ракетками и клюшками для гольфа без мячей, играющих на воображаемой клавиатуре на крышке стола или изображающих горнолыжные виражи, стоя на месте. Это выглядит странно, но с точки зрения интенсивной тренировки вполне осмысленно: избавившись от всего второстепенного, удастся лучше сосредоточиться на главном действии.

Совет № 16

Разбивайте каждое движение на фрагменты

С детских лет мы слышим этот совет от своих родителей: «Понемножку...» Совет полезный, поскольку точно отражает работу нашего мозга. Каждый навык состоит из нескольких небольших частей — ученые называют их фрагментами.

Фрагменты навыка — то же, что буквы алфавита для языка. По отдельности каждый из них практически бесполезен, но когда они собираются в большие фрагменты (слова), а те в свою очередь в еще большие — предложения и абзацы, они могут создавать нечто сложное и прекрасное.

Чтобы начать фрагментирование, создайте мысленный образ навыка в уме (см. Совет № 2).

Затем спросите себя:

- 1) что является самым мелким элементом, который я могу освоить?
- 2) какие другие элементы с ним связаны?

Тренируйте отдельно взятый фрагмент, пока не освоите его, а затем по очереди связывайте его с другими, точно так же, как складываете буквы в слова. Затем свяжите эти фрагменты в еще большие — и так далее.

В Мидоумаунт музыканты разрезают партитуру на мелкие части, кидают их в шляпу, а затем по очереди вытаскивают из нее. После того как каждый из фрагментов заучен, они начинают складывать их в правильном порядке, подобно пазлу. Преподаватель скрипки Скай Карман говорит, что это очень полезно: «Ученики не просто играют на автопилоте — они думают».

Неважно, каким навыком вы решили овладеть. Схема всегда одна и та же: посмотрите на целое — разбейте его на простейшие элементы — снова сложите их вместе — повторите все сначала.

Совет № 17

Старайтесь создавать по одному безупречному фрагменту каждый день

При нашей суматошной жизни может показаться очень соблазнительным рассматривать сам факт занятия как успех. Мы выполняем намеченное в установленное время и победно выдыхаем — дело сделано! Но настоящая цель — прогресс, а вовсе не упражнения. По словам Джона Вудена, «никогда не путайте деятельность и достижение».

Один из полезных методов состоит в постановке ежедневного МДС — минимального достижимого совершенства. Для этого вы берете какой-то один фрагмент, в котором хотите достичь совершенства — не просто улучшения, не просто «работы над», а стопроцентной устойчивой безупречности. Например, у теннисиста это может быть замах перед подачей, а у продавца — двадцатисекундное предложение для особо важных клиентов. Главное — наметить себе небольшую, точно определенную цель и приложить все силы к ее достижению.

В конце концов, вы не можете измениться за один день. Вы устроены так, чтобы совершенствоваться понемногу, связь за связью, повторение за повторением. Вуден сказал об этом так: «Не ждите больших и скорых перемен. Старайтесь совершенствоваться понемногу, но каждый день. Это может происходить только так — а когда произойдет, остается с вами навсегда».

Совет № 18

Привыкайте напрягаться

Во всех «кузницах талантов» от Москвы до Далласа и от Бразилии до Нью-Йорка я видел одно и то же выражение лица: глаза сужены, зубы сжаты, ноздри раздуты — лицо человека, который упорно старается дотянуться до чего-то, почти дотягивается и вновь пытается это сделать. Это не совпадение. Интенсивные занятия имеют выраженную эмоциональную окраску: это чувство, которое может быть описано словом «напряжение».

Большинство из нас инстинктивно стараются избегать напряжений — ведь они похожи на поражение. Однако когда речь заходит о развитии способностей, без напряжения не обойтись — это биологическая необходимость. Как ни странно это звучит, такими нас создала эволюция.

Напряжение и разочарование, переживаемые на пределе своих возможностей, это неприятное жжение «еще чуть-чуть» — ощущение от создания новых нейронных связей, которые психолог из Калифорнийского университета Роберт Бьорк называет «желаемой трудностью».

Ваш мозг работает так же, как ваши мышцы: без боли нет результата.

Совет № 19

Лучше пять минут в день, чем час в неделю

Для интенсивных занятий лучше «перекусывать» по пять минут в день, чем еженедельно устраивать «большую жратву» на час. Причина в том, как растет наш мозг — постепенно, каждый день понемногу, даже во сне. Ежедневные, пусть даже пятиминутные, занятия регулярно подпитывают этот процесс, а более редкие упражнения заставляют мозг наверстывать упущенное.

Как выразился первопроходец обучения музыке Синичи Сузуки,

*«упражняйтесь в те дни,
когда едите».*

Насколько короткими могут быть такие занятия? Ханс Йенсен, учитель игры на виолончели в Северо-Западном университете, привел пример с исключительно занятой студенткой медицинского факультета, которая изъявила желание заниматься по две минуты в день. Они разбили пьесу на связанные фрагменты и начали с самых трудных.

Девушка смогла полностью разучить этюд за шесть недель. «Мы были потрясены тем, как хорошо у нее получилось, — рассказывал Йенсен. — Главное заключалось в полной сосредоточенности и беспощадной работе над самыми мелкими ошибками».

Другим преимуществом ежедневных занятий является то, что они входят в привычку. Сам подход к занятию — выделение на него времени, качественное выполнение задания — можно также представить как отдельный, причем важнейший, навык. Потерпите: как утверждают ученые,

**привычка формируется в течение
30 дней.**

Совет № 20

Не зубрите! Играйте вместо этого в простые увлекательные игры

Это совет по поводу отношения к занятиям. Слово «зубрежка» вызывает мысли о занудстве и бессмысленности. Это механистично, однообразно и скучно — недаром говорится: «Зубрить — себе вредить».

А игры — полная противоположность зубрежке, они подразумевают удовольствие, увлекательность и общение. Поэтому навыки усваиваются лучше, когда рассматриваешь их именно таким образом.

Если углубиться в биографию любого знаменитого исполнителя, то выяснится, что в ней есть история о небольшой увлекательной игре. Это может быть юный гольфист Рори МакИлрой, прожаривающий мячики в домашней сушильной машине; мальчик Уоррен Баффетт, торгующий вразнос жевательной резинкой и пытающийся понять, какой вкус лучше всего продается; Кит Ричардс, пытающийся расшифровать блюзовый рифф на заре карьеры Rolling Stones. Их объединяет яркое, заразительное чувство вовлеченности, удовольствия и радости.

Все хорошие наставники обязательно стремятся превратить большинство рутинных (а в особенности наиболее рутинных) упражнений в игру. Главный принцип таков: если что-то можно посчитать, то это можно превратить в игру. Например, брать

аккорды на гитаре в качестве упражнения скучно. Но если вы можете сосчитать количество, взятое без ошибок, и присуждать себе очки за каждый безупречно выполненный аккорд, это станет игрой.

Следите за прогрессом и подбивайте количество заработанных очков за семь дней, а на следующей неделе постарайтесь увеличить счет.

Совет № 21

Занимайтесь в одиночку

Упражняться в одиночку полезно, потому что это лучший способ

- искать активную точку на пределе возможностей;
- развить самодисциплину, которая не зависит от окружающих.

В классическом опыте сравнивали музыкантов-исполнителей мирового уровня с лучшими из любителей. Ученые выяснили, что и те и другие придерживались одинаковых подходов ко всем видам занятий, кроме одного: профессионалы тратили в *пять раз* больше времени на одиночные упражнения.

Как выразился Энсон Дорранс, тренер по женскому футболу из Северной Каролины, «чемпионский вид — стоять раком, обливаясь потом на грани изнеможения, вдали от посторонних взглядов».

Совет № 22

Думайте образно

Какую из приведенных ниже инструкций легче запомнить?

- Держи теннисную ракетку задним хватом в строго горизонтальном положении.
- Держи теннисную ракетку так, будто скидываешь посуду с журнального столика.

Или:

- Пой конец последней фразы совсем тихо.
- Пой последнюю фразу, как сдувающийся шарик.

Или:

- Прикасайся к струнам максимально легко.
- Прикасайся к струнам так, будто они раскалены добела.

Или:

- Принимай футбольный мяч легче.
- Пусть мячик поцелует твои ноги.

**Образы намного легче
схватываются, запоминаются
и их легче воспроизводить.**

Это происходит потому, что в течение миллионов лет мозг развивался, чтобы живее воспринимать картины, а не абстрактные мысли. (В доисторические времена люди вовсе не беспокоились по поводу возможности быть съеденным «голодной» идеей, но всех тревожили голодные львы.)

**По возможности создавайте для каждого
фрагмента живой образ. Эти образы
не должны быть очень детальными,
но яркими и простыми в восприятии.**

Совет № 23

Сразу же обращайтесь внимание на допущенные ошибки

У большинства из нас аллергия на ошибки. Ошибаясь, мы инстинктивно делаем вид, что не заметили, нам нет до этого никакого дела, и вообще — ничего не случилось. Но это неправильно: как мы видели, ошибки — это указатели направления совершенствования.

Сканирование головного мозга показывает, что после совершения ошибки есть важнейший интервал в 0,25 секунды, в течение которого люди делают одно из двух: либо обращают на нее все свое внимание, либо полностью игнорируют.

**Тот, кто обращает внимание на ошибки,
учится намного успешнее,
чем тот, кто их игнорирует.**

Приучите себя сразу же обращать внимание на ошибки. Не морщитесь, не закрывайте глаза — смотрите на промахи открыто, стараясь понять, что именно произошло и что необходимо сделать, чтобы исправиться.

Относитесь к ошибкам серьезно, но не принимайте их близко к сердцу.

Совет № 24

Визуализируйте процесс создания новых нейронных связей в мозге

Когда вы достигаете активной точки на пределе своих возможностей и перешагиваете через нее, в вашем мозге формируются и укрепляются новые нейронные связи. Таким образом, ошибки на самом деле не ошибки, а информация, которую вы используете для формирования правильных связей.

*Чем больше внимания
вы обращаете на промахи
и их исправление, тем больше
правильных связей
формируется в мозге.*

Визуализация этого процесса позволяет считать ошибки именно тем, чем они являются — инструментами развития навыков.

Совет № 25

Визуализируйте ускорение работы вашего мозга

При каждом интенсивном занятии ваш мозг работает быстрее, с течением времени скорость сигналов возрастает с 2 км в час до 200 км в час.

Во время занятия полезно представить себе как связующие пути вашего мозга превращаются из обычных медных пар в высокоскоростные широкополосные магистрали — ведь именно это и происходит на деле.

Совет № 26

Сужайте тренировочную площадку

Небольшие пространства для занятий могут повышать их интенсивность, если используются с целью увеличения количества и интенсивности повторений и уточнения цели.

Хорошим примером может послужить практика футбольного клуба «Барселона», который считается лучшим в мире. Метод прост: комната чуть больше ванной, два игрока и один мяч. Побеждает тот, кому удастся дольше удерживать мяч.

Эта простая игра изолирует и укрепляет базовый навык владения мячом, создавая многочисленные острые ситуации, реагируя на которые, игрок повышает свое мастерство. По словам бывшего тренера Футбольной академии «Барселоны» Родольфо Боррелла, «выглядит по-дурацки, но очень полезно».

Я использовал вариацию на эту тему в занятиях со своей детской бейсбольной командой Малой лиги, и мы провели несколько очень продуктивных тренировок на поле размером с гостиную. Что мне понравилось больше всего? Запрет на крики на площадке.

Этот совет подходит для пространства не только в физическом смысле этого слова. Поэты и писатели сужают свое поле, прибегая к формальным ограничениям вроде хокку и микрописьма,

повышая тем самым свое мастерство. Авторы комедийных скетчей упражняются на 140-значной площадке Твиттера.

Бизнес тоже использует уменьшение площадок: Toyota обучает новых сотрудников на игрушечном конвейере размером с обычную комнату после того, как такой способ показал преимущества по сравнению с обучением на настоящем рабочем месте.

Спросите себя: какая минимальная площадь потребуется мне для выполнения всех этих упражнений? Чем большая площадка может помешать простой и быстрой коммуникации?

Совет № 27

Медленнее! (еще медленнее, чем вы думаете)

Едва мы научились делать что-то новое, нам сразу же хочется повторить это еще раз и как можно скорее. Это явление известно как рефлекс «Смотрите на меня!».

Такое желание понятно, но оно может приводить к небрежности, особенно если речь идет о навыках (см. Совет № 7). Мы меняем точность и долговременный характер навыка на мгновенную радость — пожалуй-ста, помедленнее.

Сверхмедленные упражнения работают как увеличительное стекло: мы лучше чувствуем свои погрешности и исправляем ошибки. Их используют во многих «кузницах талантов», от теннисного клуба «Спартак» (где ученики, выполняющие медленные замахи ракетками, похожи на артистов балета) до Школы современной музыки Линды Септин (где исполнители разучивают новую песню по одной ноте). Боб Хоган, свинг которого считается самым безупречным с технической точки зрения, настолько замедлял свой удар на тренировке, что мячик после касания клюшки сдвигался лишь на дюйм. Как говорится,

**неважно, как быстро ты можешь
это делать; важно, как медленно ты
способен сделать это без ошибок.**

Совет № 28

Закройте глаза

Один из наиболее эффективных способов увеличить интенсивность тренировки является в то же время и самым простым:

ЗАКРОЙТЕ ГЛАЗА.

Этим давно пользуются музыканты, чтобы добавить исполнению выразительности и точности, но это полезно и для развития других навыков. Майкл Джордан отрабатывал свободные броски с закрытыми глазами; морские пехотинцы тренируются разбирать и собирать свое оружие и ставить палатку в кромешной темноте; в йоге и боевых искусствах часто закрывают глаза, чтобы улучшить телесную осознанность и равновесие.

Причина этого всегда одна и та же: закрытые глаза позволяют быстрее достичь границы собственных возможностей, активной точки. В таком состоянии исчезают отвлекающие факторы, а остальные чувства могут порождать совершенно иные ощущения. В этой ситуации схема умений легче запечатлевается в мозгу, и даже привычные навыки кажутся новыми и необычными.

Совет № 29

Замечайте момент, когда у вас все получилось правильно

Один из самых приятных моментов занятия — мгновение, когда вам впервые удалось выполнить упражнение безупречно. Когда это происходит,

замрите.

Мысленно вернитесь назад и повторите свое движение. Запомните чувство, ритм, физические и умственные ощущения. Смысл этого — заметить момент, в который у вас это получилось и который вы захотите повторять вновь и вновь. Это не финишная черта, а стартовая позиция — с нее вы начнете отработку нового умения до уровня машинальности.

По выражению Кимберли Майер-Симс из Центра Сузуки Сато, «занятия начинаются в тот момент, когда вы что-то сделали правильно».

Совет № 30

Вздремните

Это один из моих любимых советов. Тихий час практикуется во многих «кузницах талантов», и для этого есть исторические и научные обоснования.

Исторические: у Альберта Эйнштейна хорошо шла физика, но еще лучше ему удавался послеобеденный двадцатиминутный сон. К знаменитым любителям вздремнуть относятся Леонардо да Винчи, Наполеон Бонапарт, Уинстон Черчилль, Томас Эдисон, Рональд Рейган, Джон Ф. Кеннеди и Джон Д. Рокфеллер. Проведите немного времени с профессиональными легкоатлетами и увидите, что все они любят и умеют подремать.

Научные: сон помогает обучающемуся мозгу — в это время укрепляются созданные во время упражнений нейронные связи, происходит подготовка к следующему занятию. Ученые из Калифорнийского университета в Беркли обнаружили, что

полуторачасовой сон улучшает качество запоминания на 10%, а отказ от него ухудшает этот показатель также на 10%.

Возглавлявший исследование д-р Мэттью Уокер сказал по этому поводу: «Перед учебными занятиями необходим сон, который готовит ваш мозг к восприятию новой информации, делая его подобием сухой губки».

Совет № 31

Разучивая новое движение, делайте его подчеркнутым

Вспомните, как родители учат детей новым словам: они растягивают их, произносят подчеркнуто медленно и громко. Для этого есть причины:

**надо зайти слишком далеко,
чтобы понять, где находятся границы.**

Разучивая новое движение, выполняйте его с преувеличениями. Если надо поднимать колени, поднимайте их до потолка. Если надо надавить на струны гитары, давите изо всех сил. Если вам нужно акцентировать какую-то часть своего выступления на публике, делайте это подчеркнуто театрально. Не ленитесь, позже вы всегда сможете снизить напор.

Идите так далеко, как это необходимо, чтобы почувствовать границы движения, а затем работайте над его точностью.

Совет № 32

Совершайте позитивные усилия

Перед каждым новым повтором упражнения у вас есть выбор: сосредоточиться на цели (то есть над тем, чего вы хотите достичь) или на возможных ошибках (то есть на том, чего вы хотите избежать). Совет прост: сосредотачивайтесь на позитивном результате.

Например, игрок в гольф перед ударом в лунку говорит себе «точно в центр», а не «только не влево». Перед трудным пассажем скрипач говорит себе «возьми ля-бемоль», а не «только бы не пропустить ля-бемоль».

Психологи называют это позитивной установкой, и у них существует множество теорий, каким именно образом такие установки влияют на наше подсознание.

В случае, когда есть установка на то, что нужно сделать, а не на то, чего следует избежать, это позитивно сказывается на результате.

Совет № 33

Чтобы учиться по книге, закройте ее

Предположим, через неделю вам предстоит экзамен по десяти страницам этой книги. На подготовку у вас будет 30 минут. Какой из методов позволит вам получить более высокую оценку?

А. Четыре раза подряд прочитать эти десять страниц и попытаться их запомнить.

Б. Прочитать десять страниц один раз, закрыть книгу и написать изложение на одну страничку.

Эти методы можно даже не сравнивать. Исследования показывают, что люди, придерживающиеся метода Б, запоминают на 50% больше материала, чем те, кто использует метод А. Так происходит потому, что один из фундаментальных принципов интенсивных занятий гласит: учиться значит стараться. Пассивное чтение книги не требует особых усилий, слова будто обтекают вас, и вы не достигаете активной точки.

Чем меньше усилий, тем менее успешно обучение.

Напротив, задача закрыть книгу и постараться изложить прочитанное заставляет вас выделить ключевые моменты (это одна серия упражнений), резюмировать эти мысли так, чтобы они несли смысловую нагрузку (еще одна серия упражнений), и написать это на странице (еще одно упражнение с повтором предыдущих). Формула всегда одна: чем больше стараний, тем успешнее учеба.

Совет № 34

Используйте метод сэндвича

Интенсивная тренировка подразумевает выявление и исправление ошибок, и поэтому возникает естественный вопрос:

**что нужно делать, чтобы ошибки
не повторялись?**

Один из способов — метод сэндвича, который выглядит так:

- сделайте правильно,
- сделайте неправильно,
- снова сделайте правильно.

Цель — закрепить правильные движения и обратить внимание на ошибочные, чтобы они не оставались незамеченными и не запечатлевались в вашем мозге.

Совет № 35

Используйте метод 3×10

Этот совет дает исследующий вопросы обучения и запоминания доктор Дуглас Филдс, невролог из Национального института здоровья в Бетесде, штат Мэриленд. Он обнаружил, что наш мозг работает лучше, если его стимулируют три раза подряд с интервалами в десять минут между каждой стимуляцией. Перевод для обычных людей:

**чтобы сделать обучение более эффективным,
занимайтесь чем-либо три раза подряд
с интервалами в десять минут.**

«Я применяю такой подход к обучению всю жизнь, и мне это очень помогает. Например, разучивая трудный музыкальный фрагмент на гитаре, я занимаюсь, потом переключаюсь на что-либо другое на десять минут, затем снова занимаюсь и так далее», — говорит Филдс.

Совет № 36

Придумайте ежедневные тесты

Повседневная жизнь в «кузницах талантов» наполнена небольшими тестами. Это целенаправленные занятия, которые придумывают ученики и учителя.

Так, Тайгер Вудс придумал ежедневный тест на точность удара на определенное расстояние. В музыкальной школе Мидоумаунт учителя проводят импровизированные тесты, прикрепляя пятидолларовую банкноту к скрипке или виолончели ученика: если он правильно сыграет пьесу, то получает деньги. Роберт Лэдсорп, тренер чемпионов-теннисистов Пита Сампраса, Треиси Остин и Линдси Дэвенпорт, использует похожий прием с десятидолларовыми купюрами, спрятанными в маленькие оранжевые пирамидки, — тот, кому удастся в них попасть, получает деньги. Учителя считают, что это не подачка, а дополнительная мотивация к поддержанию интереса. Учитель по классу виолончели Ханс Дженсен объяснил мне:

«Очень важно, чтобы ученики преодолевали себя».

А каким способом это сделать — при помощи денег, шоколадок или через чувство гордости, не так уж и важно.

Чтобы придумать хороший тест, спросите себя: что самое главное в этом навыке? Как я могу выделить свое умение и оценить его? Как мне делать это с удовольствием, быстро и постоянно, отслеживая свой прогресс?

Совет № 37

Для определения лучших методов занятий используйте показатели СВЦР

Самая большая проблема в выборе метода занятий не в том, что их недостаточно, а в том, что их слишком много. Как определить лучшие? Этот совет позволяет измерять эффективность тренировок при помощи показателей СВЦР¹. Каждая из букв аббревиатуры означает элемент интенсивной тренировки.

С – Старательность и повторение

В – Вовлеченность

Ц – Целесообразность

*Р – Быстрая и точная обратная
реакция*

Элемент 1. Старательность и повторение

Занимаетесь ли вы на грани своих возможностей, с полной отдачей и максимумом повторений?

Сценарий: два учителя математики преподают таблицу умножения тридцати ученикам.

- Учитель А вызывает одного из учеников записывать таблицу на доске.

¹ REPS (R — Reaching and Repeating; E — Engagement, P — Purposefulness; S — Strong, Speedy Feedback.) — Прим. ред.

- Учитель Б использует игровой подход — задача на умножение ставится всему классу, а потом кого-то из учеников вызывают с ответом к доске.

Результат: метод учителя Б лучше — на один вопрос приходится 30 попыток решения. В классе А старается только один ученик, остальные могут расслабиться и просто наблюдать, а в классе Б стараться приходится всем, поскольку вызвать к доске могут любого.

Элемент 2. Вовлеченность

Захватывает ли вас это занятие? Требуется ли оно от вас внимания? Испытываете ли вы эмоции, влекущие вас к достижению цели?

Сценарий: два ученика по классу трубы разучивают короткий сложный пассаж пьесы.

- Трубоч А играет пассаж 20 раз.
- Трубоч Б пытается сыграть пассаж без ошибок пять раз подряд. Если есть ошибка, отсчет возвращается к нулю, и надо начинать все сначала.

Результат: ученик Б выбрал лучший метод, который обеспечивает вовлеченность. Сыграть фрагмент 20 раз подряд утомительно и скучно, и дело сводится к отсчету того, сколько попыток осталось до конца. Попробовать сыграть безупречно пять раз подряд с обнулением результата в случае ошибки намного увлекательнее.

Элемент 3. Целесообразность

Связана ли задача с навыком, который вы хотите развить?

Сценарий: две баскетбольные команды постоянно проигрывают, потому что промахиваются в свободных бросках.

- Команда А занимается ими в конце тренировки, когда каждый из игроков в одиночку выполняет по 50 бросков.
- В команде Б свободные броски тренируют в ходе учебных игр, когда заслуживший его игрок вынужден выполнять бросок в состоянии усталости.

Результат: Команда Б сделала лучший выбор, поскольку они отрабатывают именно необходимый навык — умение выполнять свободный бросок в напряженной игровой обстановке (игрокам никогда не приходится выполнять 50 бросков подряд по ходу игры).

Элемент 4. Быстрая и точная обратная связь

Получает ли учащийся постоянную и точную информацию о своих результатах — где он все делает правильно, а где совершает ошибки?

Сценарий: двое выпускников школы работают над улучшением результатов своих тестов для поступления в университет.

- Студент А проводит субботу за выполнением имитации полного теста и получает результат через неделю.
- Студент Б проводит субботу за выполнением мини-версий каждого раздела теста, сразу же получая обратную связь.

Результат: студент Б сделал правильный выбор, поскольку обратная связь поступает быстро. Мгновенное понимание того, где ты ошибся, а где все сделал правильно, помогает закреплять результаты учебы, а выяснение этого через неделю почти не принесет пользы.

Идея таких показателей проста — выбирая среди методов занятий или придумывая новый тест, выбирайте именно то, что максимально соответствует этим четырем качествам. В более широком смысле следует обращать внимание на то, как составлены ваши занятия. Небольшие методические изменения способны резко ускорить процесс обучения.

Совет № 38

Остановитесь прежде, чем выдохнетесь

Многие навыки, особенно в спорте, медицине и военном деле, исторически подразумевают работу до полного изнеможения. Эти традиции не лишены пользы, особенно для улучшения физической формы и моральной стойкости и для упрочения эмоциональных связей внутри группы.

**В случае обучения наука категорична:
переутомление вредно.**

Усталость замедляет работу мозга, а это нередко приводит к ошибкам, снижает внимательность, заставляя выбирать путь наименьшего сопротивления, что может превратиться в дурную привычку. Не случайно в большинстве «кузниц талантов» особый упор на занятия приходится на время, когда у людей есть свежие силы, по возможности на утро.

Если появляется усталость, пора заканчивать занятия.

Совет № 39

Тренируйтесь сразу после выступления

Предыдущий совет касался важности тренировки со свежими силами, а сейчас мы поговорим о бодрости, которая появляется сразу после выступления или соревнований. Обычно в такие моменты мысль о тренировке в голову не приходит, но, если вы не слишком измотаны, этим и следует заняться: именно сейчас вы можете целенаправленно поработать со своими слабыми местами. Гольфист Джек Никлос когда-то сказал:

*«Мои тренировки наиболее
эффективны сразу после матча.
В этом случае все ошибки еще свежи
в памяти, и я могу
работать над их устранением».*

Совет № 40

Прежде чем уснуть, прокрутите в своей голове кино

Об этой полезной привычке мне рассказывали многие выдающиеся люди — от хирургов до спортсменов и актеров. Перед сном они мысленно

представляют свое идеальное выступление.

Многие научные исследования подтверждают, что это весьма действенно, поскольку визуализация увязывает совершенствование навыков, мотивацию, настойчивость и веру в собственные силы.

**Относитесь к этому как к способу разогнать
свое подсознание, которое в этом случае
станет лучше работать на достижение ваших
целей.**

Совет № 41

Заканчивайте на позитивной ноте

**Тренировка должна заканчиваться
как хороший ужин — небольшим,
но приятным вознаграждением
на десерт.**

Это может быть любимая игра, а может быть и нечто съедобное (очень хороши шоколадки!). Моя десятилетняя дочь любит заканчивать свои скрипичные уроки задорным исполнением кантри-песенки «Старина Джо Кларк».

Совет № 42

Шесть способов стать лучшим тренером или наставником

Рано или поздно, вне зависимости от рода ваших занятий, вы обнаружите себя в роли учителя, тренера или наставника — дома, на работе или на спортивной площадке, но где бы это ни случилось, полезно иметь хотя бы базовые навыки. Вот шесть советов, которые я получил от выдающихся наставников, когда исследовал их работу.

1) Используйте первые секунды для того, чтобы установить эмоциональную связь.

Вспомните своего лучшего учителя, тренера или наставника. Если вы похожи на большинство людей, то ваши воспоминания будут в основном связаны не с тем, что делал этот человек, а с тем, какие чувства он у вас вызывал. Как будто вы знали, что в вас увидели нечто особенное и вас понимают. Вы доверяли этому человеку.

В основе успешного обучения лежит доверие, и люди весьма последовательны в этом: мы решаем, стоит ли доверять кому-либо, в первые несколько секунд общения. Именно поэтому хорошие учителя используют для установления эмоциональной связи первые несколько секунд первой встречи. Для этого существует множество способов, визуальный контакт, язык жестов, эмпатия и юмор считаются наиболее эффективными, но вне зависимости от вашего выбора такой

связи должно придаваться первостепенное значение. Прежде чем учить, вы должны показать, что ученик вам небезразличен.

2) *Избегайте длинных речей* — вместо этого давайте информацию в короткой и яркой форме.

Благодаря кинофильмам мы с детства привыкаем к тому, что великие учителя и тренеры гордо стоят перед строем учеников и произносят вдохновляющие речи. В этом нет и доли правды! Выдающиеся мастера-наставники не стоят перед строем, а находятся рядом с людьми, которым помогают. Они не произносят длинных речей, а сообщают полезную информацию в короткой и яркой форме.

В качестве тренера детской бейсбольной команды я привык инструктировать всех игроков сразу — например, учил их, как надо брать низкий мяч. Но после близкого знакомства с выдающимися тренерами я сосредоточился на кратких, целенаправленных, предметных указаниях для каждого игрока в отдельности. Это очень хорошо работало: игроки не только стали быстрее схватывать указания, но такой процесс способствовал более тесному их сплочению.

Когда вы учите чему-то, представьте себе работу мозга ученика — то есть то, каким образом устанавливаются новые нейронные связи в его голове. Вопрос не в том, способны ли вы донести важную мысль в развернутой форме. Важно, насколько ярко и точно вы сможете сформулировать свой посыл, который позволит ученику совершить правильное действие прямо сейчас.

3) *Станьте нетерпимы к неясным указаниям.*

Одна из самых распространенных ошибок учителей и тренеров состоит в использовании расплывчатых указаний. Например, когда тренер детской бейсбольной команды велит отбивающему «поднять руки повыше» — что это значит? Куда повыше? На уровень плеч или над головой?

Вместо этого говорите точно и определенно, например:

- «Подними руки повыше» — звучит неясно.
«Подними руки к ушам» — вполне конкретно.
- «Играй пьесу быстрее» — звучит неясно.
«Следи за метрономом» — вполне конкретно.
- «Следует лучше поработать с командой продавцов» — звучит неясно. «Пожалуйста, проверяйте работу продавцов каждое утро в течение десяти минут» — вполне конкретно.

**Все хорошие учителя следуют одному
принципу: попробуй сделать именно это.**

А теперь именно это.

А теперь соедини это в такую конкретную вещь.

Используйте для коммуникации точные понятия и цифры (то, что можно увидеть и измерить) и избегайте прилагательных и наречий, которые не содержат точных указаний.

4) Создайте таблицу обучения.

В жизни присутствует множество сведений в форме таблиц: отчеты о продажах, рэнкинги достижений, данные экзаменов, итоги соревнований. Проблема с такими таблицами состоит в том, что они могут смещать приоритеты, увлекая нас краткосрочными результатами в ущерб самому процессу обучения. Мы знаем это и по бизнесу, и по спорту. Организации, поглощенные идеей сиюминутной победы, могут лишаться видения более значимых целей — выявления и развития компетенций на длительную перспективу.

Выход в том, чтобы создать собственную оценочную таблицу. Выберите показатель, характеризующий умение, которое вы хотите развивать, и начните отслеживать его. Используйте этот показатель, чтобы ориентировать и мотивировать ваших учеников. Как говорится, «вы — то, что можете посчитать».

Например, я встречался с несколькими футбольными, хоккейными и баскетбольными тренерами, которые следят за количеством точных пасов своих игроков во время игры и используют именно эти данные, а не итоговый счет, в качестве точного показателя успешности своей команды. Игроков это увлекает, и они стараются совершенствоваться в этом отношении с каждым новым матчем. Вне зависимости от счета на табло этот показатель точно сообщает им о достигнутом прогрессе.

Основатель онлайн-магазина обуви «Zappos» Тони Шэй начал с того, что захотел создать лучшую в мире службу по работе с клиентами. Обычный показатель успешности для такого подразделения — количество покупателей, обслуженных за час. Но для Шэя это выглядело бессмыслицей: он не хотел быть просто эффективным — ему нужно было сделать своих покупателей счастливыми.

Тогда в «Zappos» отказались от таких подсчетов и начали отслеживать ситуации, в которых работники выходили далеко за рамки своих должностных инструкций в удовлетворении запросов покупателей (на языке «Zappos» это называется «доставка счастья»). Такие случаи учитываются и поощряются компанией в специальной оценочной таблице. Это работает: сам Шэй на спор сделал анонимный звонок в «Zappos» среди ночи и спросил, могут ли ему привезти пиццу. Ему сразу же дали список из пяти пиццерий рядом с его домом, которые доставляют заказы круглосуточно.

5) Максимизируйте старательность.

Старание — основа обучения. Это значит, что ученик стремится, напрягается, борется и совершенствуется. Смысл этого совета заключается в том, что хорошие учителя/тренеры/наставники находят способы создания обстановки, не позволяющей людям оставаться пассивными и побуждающей их к старательной работе. Поэтому хорошие спортивные тренеры избегают занятий, во время которых участники стоят в ряд, ожидая своей очереди, а используют множество коротких, интенсивных игр.

Не так давно фирма UPS испытывала серьезные трудности со своей программой обучения водителей. Им не удавалось удерживать сотрудников, а травматизм и неудовлетворенность среди работников были очень высоки. Реакцией компании стала новаторская программа: занятия в классах были отменены, а вместо этого был построен напоминающий небольшой город тренировочный центр стоимостью \$34 млн, чтобы ученики действительно могли обучаться на конкретных примерах.

Теперь им не надо было слушать лекции о том, как следует ездить, грузить и доставлять, — они просто занимались этим. Чтобы учить умению держать равновесие, инструкторы разливали по полу мыло, и учащиеся ходили по нему со стопками коробок (во избежание травм им давали страховочные пояса). Программа оказалась успешной: текучка прекратилась, а результативность и удовлетворенность персонала возросли.

Иногда прогрессивные учебные заведения развивают активность и старательность с помощью метода, который называется «школа наоборот». Термин обозначает изменение традиционной модели обучения, в которой ученики проводят время в классах, слушая лекции, а затем закрепляют знания, выполняя домашнюю работу.

В «школе наоборот» все происходит в противоположном порядке. Студенты слушают лекции дома с помощью Интернета, а в классе активно работают — решают задачи и разбираются с концепциями, а преподаватель, подобно тренеру, помогает каждому

из них в индивидуальном порядке. Во время рассмотрения результатов изучения алгебры старшеклассники одного из калифорнийских учебных заведений, которые занимались по методу «школы наоборот», сдали итоговые тесты с оценками в среднем на 23% выше, чем их сверстники из обычных классов.

В каком-то смысле хороший учитель мыслит как дизайнер. Спросите себя: какое пространство нужно, чтобы обеспечить максимальную активность? Как сменить пассивность на активную учебу?

6) Поставьте себе цель – воспитать независимых учеников.

Ваша долгосрочная цель как учителя, тренера или наставника состоит в том, чтобы ученики достигли такого уровня, когда больше не будут в вас нуждаться. Для этого надо избегать быть в центре внимания. Вместо этого поставьте себе целью создание среды, в которой люди будут проявлять активность самостоятельно. По возможности отходите на второй план и создавайте обстановку независимости.

Считайте, что ваша задача — создание в головах своих учеников небольшого микрочипа мастера-наставника, вашей уменьшенной копии, которая поведет их вперед.

Развитие способностей похоже на поход по пересеченной местности. Вы встретитесь с вызовами; будете спотыкаться о коряги, идти по равнине и подниматься на крутые холмы; ваша мотивация будет переживать взлеты и падения.

**Для достижения устойчивого прогресса потребуется
иногда быть гибким, а иногда — упрямым,
научиться преодолевать текущие трудности,
оставаясь нацеленным на горизонт.**

Короче говоря, в этом путешествии потребуется находчивость. Советы, собранные в данной части книги, призваны снабдить вас необходимым снаряжением для этого путешествия.

Часть третья

Совет № 43

Полюбите повторения

У повторений дурная репутация. Мы привыкли считать их чем-то скучным и унылым, но подобный взгляд на вещи является огромной ошибкой. Повторения — единственный и самый мощный инструмент совершенствования навыков, поскольку при этом используется встроенный механизм, который позволяет быстрее и точнее создавать связи в нашем мозгу.

Перед тем как штурмовать резиденцию Усамы бен Ладена в Пакистане в мае 2011 года, 6-е подразделение спецназа морской пехоты США в течение трех недель тренировалось на полномасштабных макетах, построенных в Северной Каролине и Неваде. Операцию репетировали десятки раз. Десятки раз морские пехотинцы воссоздавали сложности, с которыми могли бы столкнуться. Они использовали силу повторения, чтобы создать нейронные связи, необходимые для выполнения задания.

Другой пример: скромный канадец Мо Норман, в 1960–1970-х годах выступавший в профессиональном гольфе. По мнению многих, он был самым метким игроком в истории, а по оценке Тайгера Вудза — одним из двух спортсменов, которые «владели своим свингом» (другим был Бен Хоган).

Кроме того, вероятно, он был своего рода аутистом, которого с детских лет захватила волшебная сила

повторений. С 16 лет Норман совершал от 800 до 1000 ударов по мячу ежедневно пять дней в неделю; мозоли на его руках были такими, что юноше приходилось подравнивать их с помощью ножа. Из-за сложного характера ему было трудно участвовать в турнирах. Но на показательном выступлении в 1995 году он положил в ряд 15 мячей подряд на расстоянии ровно 15 ярдов один от другого. По словам Вудза, Норман «просыпался каждое утро с мыслью о том, что сегодня попадет точно в цель. Каждое утро. Представить точность его удара просто страшно...».

Полюбить повторения — значит изменить свой настрой: вместо того чтобы считать их обузой, надо увидеть в них свой самый мощный инструмент. Мастер боевых искусств и актер Брюс Ли говорил:

«Я не боюсь человека, который выполнил десять тысяч способов удара по разу, но боюсь того, кто повторил один и тот же способ удара десять тысяч раз».

Совет № 44

Настройтесь вкалывать

На расстоянии жизнь знаменитых исполнителей выглядит волшебной сказкой. Но если приглядеться, то окажется, что огромные периоды их жизни посвящены интенсивным упражнениям в своем ремесле. Они не нацелены на избранность или высокомерие, их настрой полностью соответствует настрою простого работника. Такие люди встают по утрам и отправляются работать вне зависимости от того, хочется им этого или нет.

Как сказал художник Чак Клоуз,

«вдохновение — удел любителей».

Совет № 45

На один час соревнований должно приходиться пять часов тренировки

Игры доставляют удовольствие. Турниры восхитительны. Конкурсы захватывают дух. Кроме того, они замедляют развитие способностей — по четырем причинам.

- 1. Присутствие окружающих снижает склонность к риску и таким образом уводит от активной точки.**
2. Игры сокращают количество качественных повторов.
- 3. Игровое напряжение размывает приоритеты и может приводить к техническим недочетам.**
4. Игроки, тренеры и родители склонны оценивать успехи по счету на табло, а не по достижениям в учебе.

В московском теннисном клубе «Спартак» тренеры применяют простое правило: молодежь должна заниматься три года, прежде чем принимать участие в соревнованиях (см. совет № 9). Хотя мне трудно представить, как такое правило смогло бы прижиться в Америке, в нем отражается воля клуба «Спартак» к тому, чтобы форхенды и бэкхенды были отработаны в полной мере перед тем, как будут использоваться в напряженном игровом состоянии.

Поймите меня правильно.

Соревнования на публике — великая вещь!

Они дают бесценные уроки командной работы, учат контролировать эмоции и доставляют удовольствие. Но при этом во многих случаях они никак не помогают наращивать мастерство.

Один из способов решения проблемы — превращать публичные выступления из рутинного события в особые случаи. Для начала хорошо соотношение времени тренировок и времени выступлений пять к одному, но десять к одному — еще лучше.

Совет № 46

Не тратьте время на попытки избавиться от дурных привычек — лучше создавайте новые

Когда речь заходит о том, что делать с вредными привычками, большинство из нас стремится решить эту проблему, пытаясь от них избавиться. Конечно, такой подход оказывается бесполезным, и мы в очередной раз убеждаемся в том, что привычку сломать крайне трудно. Виной всему наш мозг: он очень хорошо строит цепочки, но плохо умеет их разрушать.

Как бы вы ни пытались избавиться от дурной привычки, она остается встроенной в ваш мозг и спокойно ждет случая проявиться.

Выход в том, чтобы направить силы на создание новой привычки, которая сможет вытеснить старую. Хороший пример такого подхода можно найти в «Клинике Застенчивости» — программе, призванной помочь слишком стеснительным людям в развитии навыков общения, которая проводится в Лос-Альтосе, штат Калифорния.

Психотерапевты, участвующие в ней, не углубляются в личную историю пациента и не пытаются ничего «ремонтировать». Вместо этого они сосредотачиваются на развитии новых навыков с помощью «модели социального фитнеса» — серии простых, интенсивных, постепенно усложняющихся заданий, помогающих наращивать социальные мускулы.

Одно из первых заданий в «Клинике Застенчивости» — подойти к незнакомому человеку и спросить, который час. С каждым днем задания становятся все напряженнее — клиентов просят узнать время у пяти прохожих, звонить по телефону случайным знакомым, разговаривать в лифте с попутчиками.

Через несколько месяцев занятий многие приобретают достаточную «социальную форму» для выполнения самого сложного задания: зайти в оживленный универсам, взять арбуз и с размаху разбить его об пол на глазах у изумленной публики. (Уборщики магазина радуются этому событию не так сильно, как участники программы.)

Начинайте создавать новую привычку без спешки. Будьте готовы почувствовать себя глупо и испытывать огорчения на первых этапах — в конце концов, нейронные цепочки вашего мозга еще не выстроились по-новому, и он хочет действовать по старому шаблону.

Усваивайте новые навыки, постепенно повышая уровень сложности — это единственный способ создания привычки, хотя он и требует времени. Чтобы больше узнать об этом процессе, обратитесь к книге Чарльза Дахигга «Сила привычки».

Совет № 47

Чтобы лучше научиться, учите этому

Мы привычно пытаемся разделять учеников на группы по возрастам и умениям — 12-летние — сюда, 13-летние — туда. Но во многих «кузницах талантов» используется свободный метод со смешанными по возрасту и опыту группами, что дает ученикам возможность наблюдать и учиться друг у друга. На стадионе имени Фрэнка Кьюрила (остров Кюрасао) я видел бейсбольную тренировку, в которой участвовали 90 детей в возрасте от 7 до 16 лет. Старшие работали в паре с младшими и учили их ударам, броскам и ловле мяча. Я наблюдал похожие вещи и в успешных школах Монтессори¹, где классы смешивали, чтобы дать возможность старшим обучать младших.

Это весьма полезно: передавая знания и умения, вы начинаете глубже разбираться в них. Группы смешанных возрастов также обеспечивают младшим возможность вглядываться в более опытных игроков (см. совет № 1) и воспитывают у старших эмпатию. Когда вы видите старания другого и помогаете ему, то развиваете собственную способность к преодолению препятствий. Пословица «Тот, кто не умеет делать, идет учить других» должна звучать иначе — «Тот, кто умеет делать и учит других, делает лучше всех».

¹ Метод обучения, основанный на сотрудничестве учителя и ученика и познавательном характере учебного процесса, разработанный итальянским педагогом Марией Монтессори. Среди обучавшихся по методу Монтессори — основатели Google Сергей Брин и Ларри Пейдж, создатель «Википедии» Джимми Уэлс, основатель Amazon Джефф Безос. — Прим. автора.

Совет № 48

Дайте вашему новому навыку минимум восемь недель

Срок в два месяца представляется важным рубежом в приобретении новых навыков. Многие из лучших мировых программ обучения имеют именно такую продолжительность: курс молодого бойца спецназа морской пехоты США, программа музыкальной школы Мидоумаунт, балетные классы Большого театра, предполетные тренировки астронавтов программы «Mercury».

Недавние исследования, проводившиеся в госпитале штата Мэриленд, показали, что ежедневные занятия медитацией в течение 27 минут приводят к положительным долгосрочным изменениям в головном мозге через... правильно, два месяца.

Конечно, это не значит, что можно освоить любое новое умение за восемь недель. Скорее, это подчеркивает два важных момента: 1) создание и притирка нейронных цепочек головного мозга любого человека требует времени и 2) на ранних фазах обучения особое значение имеют упорство и настойчивость.

Не выносите поспешных суждений. Продолжайте, даже если вы не ощущаете быстрых результатов. Дайте возможность вашему таланту (то есть вашему мозгу) расцвести.

Совет № 49

Если вы уперлись в угол, схитрите

Нам всем это хорошо знакомо: мы начинаем чему-то учиться, какое-то время прогрессируем довольно быстро, а затем неожиданно все останавливается. Это называется

ДОСТИГНУТЬ ПЛАТО.

Совсем недавно это случилось и со мной — после того как у нас в семье появился стол для пинг-понга. Несколько месяцев подряд мои навыки росли с каждой новой игрой, а затем, совершенно неожиданно, прогресс остановился. Это стало проблемой: мой сын-подросток еще не достиг своего «плато» и начал побеждать меня с разгромными счетами (например, 21:08). Что же произошло?

Уровень «плато» достигается в момент, когда мозг начинает работать машинально, то есть когда вы можете делать нечто на полном автопилоте, не думая об этом сознательно. Наш мозг любит режим автопилота — во многих ситуациях это очень удобно. Можно жевать резинку на ходу или ездить на велосипеде, не думая об этом и освободив мозг для более важных задач. Но когда речь заходит о развитии способностей, автопилот становится врагом, поскольку создает «плато».

Исследования доктора К. Андерса Эрикссона, профессора психологии из Университета штата Флорида и соредактора Кембриджского

справочника экспертных знаний и умений, показывают, что лучший способ преодоления «плато» — обойти его: изменить методику занятий, отключив таким образом автопилот, и создать новую, более совершенную нейронную цепь.

Один из вариантов — ускориться, заставив себя выполнять задание быстрее, чем вы привыкли. Но вы можете, наоборот, замедлиться — и получить возможность выявить ошибки, которые ранее оставались незамеченными. Можно попробовать выполнять задачу в обратном порядке, наизнанку или вверх ногами. Неважно, какой именно способ вы выберете, — главное, чтобы вам удалось соскочить с режима автопилота и двинуться к активной точке.

Что касается меня, то я поднял одну половину стола вертикально, превратив ее в тренировочную стенку, и начал тренироваться по несколько минут в день. Сначала это выглядело весьма неуклюже и бессмысленно — мяч отскакивал непривычно близко, и я едва успевал подставить ракетку. Но постепенно я привык и освоил более высокий темп игры. Поединки с сыном стали намного увлекательнее, и иногда я даже выигрываю.

Совет № 50

Воспитывайте стойкость

СТОЙКОСТЬ –

сочетание страсти, настойчивости и самодисциплины, которое позволяет нам двигаться к цели, преодолевая преграды. Это не показное качество, что очень важно. В мире, где наше внимание регулярно отвлекают яркими проявлениями мастерства, стойкость представляет собой нечто совершенно иное.

Недавно научный сотрудник Университета штата Пенсильвания Анжела Дакуорт измеряла уровень стойкости 1200 курсантов-первокурсников военной академии Вест-Пойнт перед отправкой на курс жестких занятий в летний тренировочный лагерь, известный под названием Зверские Казармы. До начала занятий она предложила курсантам короткий тест из 17 вопросов, касавшихся их способностей придерживаться поставленной цели, вдохновляться неудачей и не сдаваться перед лицом трудностей.

Оказалось, что этот двухминутный тест с необыкновенной точностью предсказывал, насколько успешным окажется курсант. Он был намного более точным, чем сложный набор критериев, который традиционно использовался в Вест-Пойнте — тесты IQ, психологические тесты, усредненные данные успеваемости и физической подготовки.

С тех пор тест на стойкость стали использовать для прогнозирования успехов в учебе, бизнесе и ряде других областей.

**Стойкость — не врожденное качество.
Ее можно развить как мускулы,**

и такое развитие начинается с осознания.

Чтобы пройти тест Дакуорт, введите в поисковик словосочетание «GritSurvey» (или идите прямо по ссылке на www.authentichappiness.sas.upenn.edu/tests/SameAnswers/t.aspx?id=1246). Пройдите тест и используйте результат для того, чтобы поразмышлять о роли этого качества в своей жизни. Например, как вы реагируете на препятствия, возникающие на вашем пути к цели? Вы предпочитаете сосредоточиться на долгосрочной цели или заниматься тем, что вам интересно именно в данный момент?

**Обратите внимание на те эпизоды жизни,
в которых проявилась ваша стойкость,
и отмечайте ее наличие в себе
и в окружающих.**

Совет № 51

Держите в тайне ваши великие цели

Хотя объявить о наличии у себя великой цели кажется естественным и крайне соблазнительным, лучше оставить это знание при себе. 163 участника эксперимента, проводившегося в Университете Нью-Йорка в 2009 году, получили трудное рабочее задание, которое нужно было выполнить за 45 минут. Половине участников предложили объявить о своих целях, другим было предложено умолчать о них.

Те, кто объявил о своих целях, отказывались от продолжения работы в среднем через 33 минуты и при этом говорили о том, что вполне довольны результатами. Молчуны трудились в течение всех 45 минут и оставались сильно мотивированными на продолжение работы и после окончания времени эксперимента.

Говорить окружающим о своих великих целях — большой риск для их достижения: на бессознательном уровне это может приводить к появлению мыслей о том, что задача уже выполнена. Держать свои великие цели при себе — одна из наиболее мудрых целей, которые мы можем себе поставить.

Совет № 52

Думай как садовник, работай как плотник

Каждый из нас хочет быстро совершенствовать свои навыки и умения — желательно, чтобы это произошло прямо сегодня, если не раньше. Но истина состоит в том, что способности развиваются не быстро.

Вы не станете критиковать саженец за то, что он еще не вырос в высокий дуб, и вам не стоит расстраиваться из-за того, что системы, обеспечивающие ваше мастерство, пока находятся в стадии роста. Вместо этого стоит заняться их развитием с помощью интенсивных ежедневных занятий.

Для этого надо «думать как садовник и работать как плотник». Я услышал эту поговорку в «Спартаке». Думайте спокойно и непредвзято. Работайте методично, размышляя о стратегической цели и с пониманием того, что каждая из деталей служит единому целому.

Глоссарий

Активная точка — зона роста обучаемости, находящаяся на грани текущих возможностей. Характеризуется часто совершаемыми ошибками и тем, что их можно распознавать.

Интенсивная тренировка — ее также называют осознанным занятием. Форма обучения, для которой характерны: 1) готовность работать на грани возможностей, ставя перед собой трудновыполнимые цели, и 2) готовность к внимательному повторению упражнений.

Искра — мотивационный процесс, который происходит в том случае, если долгосрочное видение будущего увязывается с вашим самосознанием. Он способствует существенным выбросам бессознательной энергии, обычно сопровождается мыслью: «Я хочу быть именно таким».

Пассивная тренировка — прямая противоположность интенсивной тренировке. Для нее характерны отсутствие напряженности, размытые цели и /или нежелание выйти за рамки возможностей. Часто причиной такой пассивности становится страх ошибки. Результаты выражаются в резком замедлении роста знаний и умений.

Повтор — внимательное повторение действия, часто с легкими отклонениями в сторону усложнения, которое способствует более точной и быстрой работе мозга.

Правило Десяти Тысяч Часов — научно доказанный факт того, что все признанные мировые эксперты во всех областях деятельности затрачивали не менее 10 тысяч часов на интенсивное совершенствование своего мастерства. Хотя эту цифру иногда ошибочно считают неким магическим рубежом, на деле она служит подтверждением известной истины: великими не рождаются, а становятся благодаря упорному труду вне зависимости от сферы деятельности.

Старание — действие, направленное на достижение цели, которое требует больших по сравнению с привычными усилий и способствует созданию новых нейронных связей в головном мозге. Такие действия неизменно порождают ошибки, служащие указателями для дальнейшего совершенствования.

Приложение

Новое в науке о развитии способностей

Коротко о миелине

Многие современные научные представления о развитии способностей связаны со знаниями о работе мозга, точнее — о веществе под названием

«МИЕЛИН».

Вот что вам нужно знать.

Миелин — вещество, образующее оболочку (возможно, термин «миелиновая оболочка» знаком вам по школьным урокам биологии). Это значит, что его функция состоит в покрытии нервных волокон нашего мозга подобно тому, как изолента покрывает электрические провода: это позволяет сигналу проходить быстрее и меньше истощаться. На протяжении предыдущего столетия ученые считали миелин и связанные с ним клетки инертными. Казалось, что они не более чем изолятор и не участвуют в каких-либо реакциях.

Но ученые ошибались. Оказалось, что миелин реагирует — растет в ответ на рост электрической активности, то есть в ходе занятий. Действительно, данные исследований говорят о том, что миелиновый слой растет пропорционально времени, затраченному на упражнения. Это простая система, и ее можно представить следующим образом: при каждом

повторе мозг добавляет очередной слой миелина к конкретным нервным волокнам. Чем больше вы упражняетесь, тем больше слоев миелина получаете, сигнал проходит со все большей и большей скоростью и точностью, и ваши навыки укрепляются еще сильнее.

«Чем занимаются хорошие спортсмены на тренировках? — спрашивает доктор Джордж Бартзокис, профессор неврологии Калифорнийского университета. — Они посылают точные сигналы по своим нервным волокнам, чтобы нарастить на них слой миелина. В результате тренировок они получают суперширокополосные высокоскоростные «провода». Это и отличает их от всех остальных людей».

Еще несколько полезных фактов:

Действие — это главное.

Миелин наращивается не когда вы думаете о занятиях, а лишь во время упражнений, когда по вашим «проводам» проходит электричество.

Миелин «наматывается», но не «разматывается».

Миелинация происходит в одном направлении, как работа дорожного асфальтоукладчика. После того как группа отвечающих за определенный навык нейронных цепочек «заизолирована», эту «изоляцию» может удалить только старение или болезнь. Поэтому привычки так трудно поддаются изменению (см. совет № 44).

Миелин может расти в течение всей жизни.

В детстве он растет волнообразно, создавая периоды, особенно важные для усвоения знаний. Чистое количество миелина достигает пика примерно к 50 годам, но его производство продолжается и в пожилом возрасте, поэтому мы способны учиться новому в любой период нашей жизни.

Научные опыты связали упражнения с ростом миелина и совершенствованием навыков в таких разных областях, как чтение, словарный запас, музыка и спорт. Исследования еще находятся на ранней стадии, но, кажется, старая пословица «Повторение — мать учения» скоро будет звучать иначе: «Повторение — мать миелина, а он — отец учения».

За дополнительной информацией обращайтесь к моей книге *The Talent Code*.

Рекомендуемая литература

Сила воли, Рой Ф. Баумаистер и Джон Тирни

Общественное животное, Дэвид Брукс

Талант ни при чем! Джефф Колвин

Сила привычки, Дахигг Чарльз

Пластичность мозга, Дойдж Норман

Гении и аутсайдеры, Малькольм Гладуэлл

Кради как художник, Остин Клеон

Правила мозга, Джон Медина

Что такое интеллект и как его развить, Ричард Хисбетт

Драйв, Дэниел Пинк

Выражение признательности

Хочу поблагодарить сообщество учителей, наставников, читателей и друзей, которые предоставили свои идеи для этой книги: д-ра Джорджа Бартзокисса, д-ра Роберта А. Бьорка, Боба Боумана, Синди Бристоу, Марко Кардинале, Дженни Коннер, Криса Чарда, д-ра Пола Кокса, Мардж Денье, Билла Доренкотта, Энсона Дорренса, д-ра Р. Дугласа Филдса, Криса Фрэнка, Майкла Фьюмагалли, Ричи Грэма, Ханса Дженсена, Рениту Калхорн, Джона Кессела, Дэйла Кирби, Тома Мартинеса, Кимберли Майер-Симс, Тома Питерса, Джейми Поснански, Рода Рота, Мари Сато, Линду Септин, Дэниела Силвера, Стивена Симса, Ричарда Стэнбо, д-ра Джино Валианте, д-ра Питера Ф. Винта и других.

Кроме того, я благодарен Майку Роде за его иллюстрации, Кейт Норрис за ее корректуру, Дэвиду Блэку за его блестящую работу моим литературным агентом последние двадцать лет и моему исключительно одаренному редактору Энди Уорду за его видение и дружбу. Спасибо моим братьям Морису и Джону за их мудрую помощь и руководство и моим родителям за их любовь и поддержку. Спасибо моим чудесным детям Эйдану, Кэти, Лие и Зои и моей жене Джен, которые делают все хорошее возможным.

Об авторе

Дэниел Койл – автор книг *Hardball: A Season in the Projects* («Серьезные дела: спортивный сезон в трущобах») и бестселлера *New York Times* *Lance Armstrong's War* («Война Лэнса Армстронга»), — а также пишущий редактор журнала *Outside*. Дэниел, его жена Джен и их четверо детей живут в Кливленде, штат Огайо, а иногда в Хомере на Аляске.

ХЭГЕРТИ О КРЕАТИВНОСТИ

ХЭГЕРТИ О КРЕАТИВНОСТИ ЗДЕСЬ НЕТ ПРАВИЛ



Сэр Джон Хэгерти – икона в мире рекламы. Победитель всех рекламных фестивалей, включая «Каннских львов». Основатель самого востребованного рекламного агентства BBH. Один из наиболее влиятельных людей в мире моды и дизайна. В 2007 году удостоен рыцарского звания от английской Королевы за заслуги в области рекламы и креатива.

Все мы художники

Да, все мы художники.

Но не каждому из нас стоит выставлять свои работы.

Эти мудрые слова должны быть огненными буквами записаны в душе каждого из нас. Если кто-то сомневается в бесконечной мудрости этой мысли, пожалуйста, посетите в воскресенье художественный вернисаж в Лондоне, расположенный между Green Park и Piccadilly.

(Сразу предупреждаю, что там просто ужасно.)

Нет сомнений в том, что креативность — это врожденная человеческая черта, но у некоторых из нас она развита сильнее, чем у других.

Например, все люди умеют танцевать. Однако некоторые из нас обладают достаточной мудростью и здравым смыслом, чтобы подавить в себе желание выйти и зажечь на танцполе.

Я понимаю, что скорее всего не сообщу вам ничего нового, но мы живем в мире, в котором каждый считает, что он умеет что-то делать и ему есть что показать. Однако это совершенно не значит, что надо навязывать окружающим плоды своего творчества.

Честное слово, не стоит.

С современными технологиями стало проще творить и выражать себя, но если вы умеете пользоваться этими технологиями, еще не значит, что вы гениальный творец. Ежедневно я сталкиваюсь с плохо и безграмотно написанными, неправильно структурированными и с точки зрения информированности абсолютно позорными блогами. Увы.

Пожалуйста.

ЗАКАНЧИВАЙТЕ

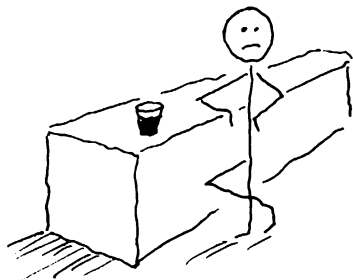
Сделайте всем большое одолжение и займитесь чем-нибудь полезным.

Умение признавать и уважать талант — это один из серьезных уроков, который может преподнести эта жизнь. Найдите свой талант, и вы узнаете много интересного, и будете чувствовать гораздо большее удовлетворение от своей жизни.

Простая правда

Что бы вы ни творили, ваш продукт должен быть максимально простым. В рекламе это называют превращением сложного в простое. Мы берем сложную мысль и при помощи метода редукции «обтесываем» ее до тех пор, пока не получим понятного, короткого и ударного сообщения.

«НЕ ОБРАЩАЙТЕ ВНИМАНИЯ НА ТО,
КАК Я ВЫГЛЯЖУ. НА САМОМ ДЕЛЕ
Я ОЧЕНЬ СЛОЖНЫЙ, ЧУВСТВЫТЕЛЬНЫЙ
И ПОДВЕРЖЕННЫЙ ЗАТЯЖНЫМ
ПРИСТУПАМ САМОРЕФЛЕКСИИ ЧЕЛОВЕК».



Не имеет значения, чем именно является ваш творческий продукт: романом или кинокартиной. Вы знаете, куда вы хотите этим продуктом попасть. В область между ушами вашей аудитории. Вы можете использовать гитару или кисточку, но все равно вы хотите попасть в мозг вашей аудитории. И как только вам это удалось, все у вас будет нормально.

Если ваше сообщение слишком сложное, оно только собьет аудиторию с толку и введет ее в замешательство. Даже в бизнесе говорят, что сложность убивает доходность. (С другой стороны, не делайте вашу идею слишком тривиальной, иначе никто не поверит во все то, что вы говорите, и ваше сообщение не будет иметь никакого эффекта.)

Так как же создать то, что сможет заставить человека задуматься и захватить его воображение?

Смысл любой великой идеи в том, что она сообщает правду. И самая мощная сила любого творческого продукта заключается в том, что он сообщает правду.

Представьте себе любое великое творение человека, в какой бы области искусства оно ни было сделано.

Наверняка это творение выражает совершенно определенное мировоззрение и точку зрения художника. Однако если в продукте творца отсутствует хотя бы незначительная толика правды, то эффект от его работы будет минимальным.

Тот, кто хочет творить, должен найти свою правду и обрести свой собственный голос. Если все максимально упростить, то возникает вопрос: если вы сами не верите в то, что делаете, почему вы считаете, что в вашу работу поверят другие?

Творец должен найти свою собственную правду и продемонстрировать ее при помощи своего воображения. В этом необходимо практиковаться. Чем проще вы выражаете свою мысль, тем понятнее она будет для вашей аудитории.

Великий французский философ Блез Паскаль так выразил эту мысль в письме своему другу, которое заканчивалось следующими словами: «Приношу свои извинения за то, что это письмо такое длинное. Если бы у меня было больше времени, оно бы получилось гораздо короче».

Чем бы вы ни занимались — литературой, рисованием, дизайном, режиссурой или актерским мастерством, просто и понятно выраженная правда является тем важнейшим фактором, который отличает осмысленную и ценную работу от бессмысленной и бесполезной.

Человек, который не следует этому простому правилу, может добиться успеха, но этот успех будет кратковременным. И такой творец не будет получать удовлетворения от своей работы.

Никто не творит просто потому, что он креативный человек. Мы творим для того, чтобы что-то сказать и донести какую-то мысль. Выразить определенное отношение, передать знание о том, во что мы верим. Даже если вы, как и я, работаете в рекламе.

Так что путь правды будет вашей лучшей стратегией. Этот путь очень удобный, потому что вы не врете и вам не придется запоминать, кому и что именно вы сказали.

Голова против сердца

Перестаньте думать.

Начинайте чувствовать.

Творчество является интеллектуальным процессом, который неразрывно связан с вашим сердцем.

Ирландский писатель Джеймс Стивенс лаконично выразил эту мысль так:

*«То, что сердце знает сегодня,
голова поймет завтра».*

Мы люди, и поэтому сильнее реагируем на эмоции, чем на логику. Все желающие поспорить с этим утверждением могут попробовать объяснить то, почему люди продолжают курить, несмотря на то, что на пачке сигарет большими буквами написано:

КУРЕНИЕ УБИВАЕТ

Другим хорошим доказательством этого тезиса является наличие индустрии моды. Двигателем моды являются чувства. Мода — это далеко не только набор функций одежды, но и то, как одежда выглядит, как человек себя в ней чувствует, как созданный образ возбуждает и стимулирует наши чувства. В качестве доказательства моего утверждения я попрошу вас вспомнить о высоких каблуках женской обуви. Если вы представите себе модель авторства Louboutins (французский дизайнер «шпилек» с красными подошвами — *Примеч. перев.*), то все станет еще понятней.

Всем креативщикам крайне важно дать возможность свободно развивать их творческий процесс. Просто расслабьтесь и наблюдайте, куда вас выведет. Ваши мысли, обоснования и «умствование» только погубят ваш потенциал. Не поймите меня так, что советую вам забыть цель вашего творчества. Я призываю вас прислушаться к собственному сердцу и дать волю эмоциям. Если вы видели документальные кадры, показывающие, как работал американский художник Джексон Поллок, вы поймете, что я имею в виду. Поллок не создавал холсты по точному и заранее продуманному плану.

Если меня спрашивают: *Когда именно к тебе приходят лучшие мысли?*

Я отвечаю: *Когда я не думаю.*

Именно поэтому любой мозговой штурм для творческого человека является полной потерей времени. Само представление о том, что в десять часов утра в четверг на встрече креативщиков я поражу всех своей творческой гениальностью, ни в какие ворота не лезет. Творчество — это совсем другое дело.

Слишком много логики и холодного расчета — и ваш творческий потенциал в опасности. Подход «от головы» не дает возможности воображению оторваться от земли и блокирует чувства. Для творчества необходим элемент путешествия и неизвестности. Альпинист должен знать маршрут и конечную цель для того, чтобы подняться на вершину горы. Когда ты творишь, и будем надеяться, что шедевр, ты не можешь знать заранее, каким именно он будет. Вероятно, поэтому диаметральной противоположностью творческих профессий считается бухгалтерский учет.

Отрывок из книги Джона Хэгerti «О креативности. Здесь нет правил».

Дэниел Койл

ТАЛАНТЛИВЫЕ ПОДОНКИ

52 способа разбудить в себе гения

Директор редакции *Е. Капьев*
Руководитель направления *Л. Ошеверова*
Ответственный редактор *Л. Романова*
Младший редактор *И. Стародубцева*
Художественный редактор *В. Давлетбаева*
Технический редактор *О. Куликова*
Компьютерная верстка *З. Полосухиной, Е. Коптевой*
Корректоры *Т. Кузьменко, Н. Сикачева*

В коллаже на обложке использованы фотографии:
Hitdelight, elbud, isaravut / Shutterstock.com
Используется по лицензии от Shutterstock.com

ООО «Издательство «Э»

123308, Москва, ул. Зорге, д. 1. Тел. 8 (495) 411-68-86.

Өндүрүш: «Э» АҚБ Баспасы, 123308, Москва, Ресей, Зорге көшесі, 1 үй.

Тел. 8 (495) 411-68-86.

Тауар белгісі: «Э»

Қазақстан Республикасында дистрибьютор және өнім бойынша арыз-талаптарды қабылдаушының
өкілі «РДЦ-Алматы» ЖШС, Алматы қ., Домбровский көш., 3-а», литер Б, офис 1.

Тел.: 8 (727) 251-59-89/90/91/92, факс: 8 (727) 251 58 12 ен. 107.

Өнімнің жарамдылық мерзімі шектелмеген.

Сертификация туралы ақпарат сайтта Өндүрүш «Э»

Сведения о подтверждении соответствия издания согласно законодательству РФ
о техническом регулировании можно получить на сайте Издательства «Э»

Өндірген мемлекет: Ресей

Сертификация қарастырылмаған

Подписано в печать 21.01.2017. Формат 75х90^{1/32}.
Гарнитура «Pragmatica». Печать офсетная. Усл. печ. л. 5,0.
Тираж 1 500 экз. Заказ 9837

Отпечатано с готовых файлов заказчика
в АО «Первая Образцовая типография»,
филиал «УЛЬЯНОВСКИЙ ДОМ ПЕЧАТИ»
432980, г. Ульяновск, ул. Гончарова, 14