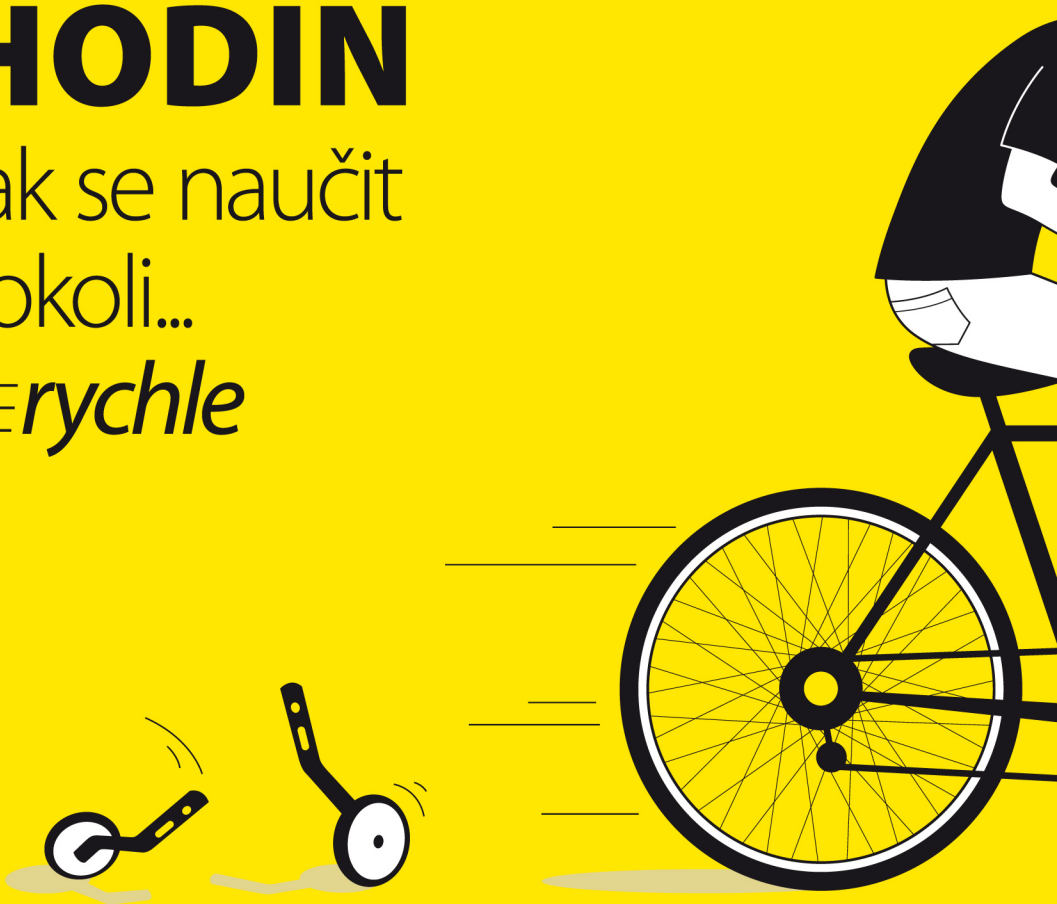
PRVNÍCH 20 HODIN

Jak se naučit cokoli... *rychle*



JOSH KAUFMAN

Bizbooks®

Josh Kaufman

Prvních 20 hodin

Jak se naučit cokoli ... *rychle*

BizBooks
Brno
2014

Prvních 20 hodin
Jak se naučit cokoli ... *rychle*

Josh Kaufman

Překlad: Zdeněk Mužík
Odborná korektura: Miroslav Virius 5. kapitola, Ondřej Jirásek 8. kapitola
Odpovědný redaktor: Lenka Čížková
Technický redaktor: Jiří Matoušek

Autorizovaný překlad z originálního anglického vydání The first 20 hours : how to learn anything ... fast.
Copyright © Worldly Wisdom Ventures LLC, 2013
Photographs by the author.
All rights reserved including the right of reproduction in whole or in part in any form.
This edition published by arrangement with Portfolio, a member of Penguin Group (USA) LLC,
A Penguin Random House Company

Translation © Zdeněk Mužík, 2014

Objednávky knih:
www.albatrosmedia.cz
eshop@albatrosmedia.cz
bezplatná linka 800 555 513
ISBN 978-80-265-0188-6

Vydalo nakladatelství BizBooks v Brně roku 2014 ve společnosti Albatros Media a. s. se sídlem
Na Pankráci 30, Praha 4. Číslo publikace 18 434.
© Albatros Media a. s. Všechna práva vyhrazena. Žádná část této publikace nesmí být kopírována
a rozmnožována za účelem rozšiřování v jakékoli formě či jakýmkoli způsobem bez písemného
souhlasu vydavatele.

1. vydání

ALBATROS MEDIA a.s.

Lele

Obsah

Slovo čtenářům 7

1. Portrét autora jako fanatického studenta 13

2. Deset principů rychlého získávání dovedností 27

3. Deset principů efektivního studia 41

4. Jóga 53

5. Programování 81

6. Psaní naslepo 141

7. Go 167

8. Ukulele 221

9. Windsurfing 241

Doslov 265

Poděkování 267

Poznámky 269

Slovo čtenářům

„Život je tak krátký a naučit se řemeslu trvá tak dlouho."

—GEOFFREY CHAUCER, *PTAČÍ SNĚM, 1374*

■ ■ ■

Je toho tolik, co bych chtěl udělat, a je tak málo času. Téma moderního života.

Zamyslete se na okamžik a vzpomeňte si, kolik věcí jste se chtěli naučit dělat. Co je na vašem seznamu? Co vám brání začít?

Nejspíše dvě věci: čas a dovednost.

Je tu bohužel jedna nepříjemná pravda: životní zážitky, které nám přinášejí nejvíce uspokojení, obvykle vyžadují určitou úroveň dovednosti. Získat nějakou dovednost vyžaduje čas a úsilí – čas nemáme a úsilí se nám nechce věnovat.

„Jednou na to dojde, až si najdu čas."

Popravdě řečeno, je jednodušší sedět před televizí nebo surfovat po webu, takže to většina z nás dělá a naše touhy zůstávají v říši snů.

Pak je tu další nepříjemná pravda: mnoho věcí není moc zábavných, dokud v nich nejsme dobří. Každá dovednost má něco, čemu říkám *bariéra frustrace* – období, ve kterém postrádáte potřebné dovednosti a jste si toho bolestně vědomi. Proč s něčím začínat, když víte, že vám to nepůjde?

Nebylo by báječné, kdyby bylo možné se naučit novým věcem s větší lehkostí? Prorazit rychle bariéru frustrace, abyste se rychle dostali do pozice, ve které vás daná činnost těší? Strávit méně času ve zmatku a pochybách a více času zábavou?

Je možné si osvojit nové dovednosti méně obtížně, způsobem, který vyžaduje mnohem méně času a úsilí?

Mluvím ze zkušenosti: ano, je to možné.

Tato kniha přináší svědectví o mém experimentování s uměním a vědou *rychlého získávání dovedností* – jak se naučit jakoukoli novou dovednost co nejrychleji. Chci vám pomoci, abyste toho dosáhli v rekordním čase.

Podle mých zkušeností trvá překonání bariéry frustrace asi dvacet hodin: to jest dostat se od absolutní neznalosti k tomu, že danou činnost vykonáváte docela dobře.

Tato kniha je systematickým návodem k co nejrychlejšímu rozvoji dovedností. Metoda je zcela univerzální. Nezáleží na tom, zda se chcete naučit jazyk, napsat román, namalovat portrét, založit podnik nebo pilotovat letadlo. Budete-li do naučení se základům požadované dovednosti investovat pouhých dvacet hodin, budete překvapeni, jak budete dobří.

Ať už se chcete naučit cokoli, tato kniha vám to pomůže udělat za kratší dobu a s minimem promrhané energie. Zjistíte, že s trochou soustředěného, strategicky zaměřeného úsilí zvládnete vybranou dovednost velmi rychle, aniž byste frustrovaně bušili pěstí do stolu.

Nejprve začneme s principy rychlého získávání dovedností: jakým způsobem se učit novým dovednostem co nejrychleji. Myšlenky a techniky nejsou složité, takže to nezabere příliš času.

Potom vám vysvětlím, jak tyto principy používat ve skutečnosti na příkladech toho, jak jsem si osvojil šest nových dovedností, každou za nejvýše dvacet hodin, aniž bych tomu věnoval více než devadesát minut denně. Naučil jsem se toto:

- Sestavit si a provádět domácí cvičení jógy.
- Napsat webovou počítačovou aplikaci.
- Psát naslepo na klávesnici s jiným rozložením kláves.
- Hrát nejstarší a nejsložitější deskovou hru v historii.
- Hrát na hudební nástroj.
- Surfovat na prkně s plachtou.

Doufám, že vás tato kniha povzbudí k tomu, abyste oprášili svůj starý seznam věcí, které byste rádi dělali, přehodnotili ho a odhodlali se naučit se něco nového.

Josh Kaufman
Fort Collins, Colorado
USA

Novinky vztahující se k obsahu této knihy najdete na internetové adrese http://first20hours.com/updates.

PRVNÍCH 20 HODIN

1

Portrét autora jako fanatického studenta

„Vstávám každé ráno s odhodláním změnit svět a přitom se dobře bavit. Někdy je kvůli tomu obtížné si den naplánovat."

—E. B. WHITE, ESEJISTA A AUTOR KNIH *CHARLOTTE'S WEB A THE ELEMENTS OF STYLE*

■ ■ ■

Ahoj. Jmenuji se Josh Kaufman a jsem fanatický student.

Police doma i v kanceláři jsou plné knih, pomůcek a nepoužitého zařízení všeho druhu a na většině z nich se pomalu usazuje prach.

Můj seznam věcí, které se chci naučit, obsahuje stovky položek. Můj nákupní košík na Amazon.com momentálně čítá 241 položek – všechno jsou to knihy, které bych si chtěl přečíst. Nedokážu vstoupit do knihkupectví, aniž bych si odnesl tři nebo čtyři nové knihy, které by doplnily mou současnou knihovnu obsahující 852 svazků.

Každý den mě napadne nějaký nový projekt nebo experiment, který přidám na svůj neustále se zvětšující seznam věcí, které udělám „někdy nebo možná". Podívat se na všechno, co se chci naučit, je ochromující, tak si ten seznam raději neprohlížím často.

Chci se naučit, jak zlepšit své podnikání v oboru vydávání knih. Chci se naučit, jak natáčet a stříhat videa. Chci vyrobit program pro posluchače. Chci se naučit, jak pořádat lepší semináře a jak lépe vyučovatv kurzech.

Mám nápady na nové výrobky, ale nevím, jak je sestavit. Mám nápady na nové počítačové programy, ale neumím je napsat. Mám v hlavě více nápadů na psaní než času a energie, abych je uskutečnil.

Chci se naučit kreslit. Chci se naučit jezdit na kajaku na divoké vodě. Chci se naučit chytat ryby na mušku. Chci se naučit lézt po skalách. Chci umět hrát na kytaru, ukulele, piano a elektrické housle.

Existují hry, které mě po léta zajímají, jako go, ale které jsem se nenaučil hrát. Pak jsou hry, u kterých vím, jak se hrají (jako šachy), ale nejsem v nich moc dobrý, a tak mě to moc nebaví a nehraji je často.

Zamlouvá se mi myšlenka hrát golf, ale pokaždém pokusu musím skrývat rozpaky. (Obvykle říkám, že hraji maratonský golf: po osmnácti jamkách jsem uběhl maraton.)

Vypadá to, jako bych každý den přidal nějakou novou věc do seznamu věcí, které bych chtěl umět, až do nekonečna. Tolik věcí k naučení a tak málo času!

Od přírody jsem kutil. Když je potřeba něco udělat, raději to zkusím sám, než bych hledal někoho, kdo to umí. I kdyby to někdo dokázal vykonat rychleji nebo lépe, nedokážu se připravit o zážitek z učení.

Aby to nebylo tak jednoduché, moje žena Kelsey má svůj vlastní podnik, vydává kurzy pro trenéry jógy. Oběma se nám daří, a tak není o práci nouzi!

A aby byl život ještě zajímavější, přivítali jsme na tomto světě naši dceru Lelu. Je jí devět měsíců, zatímco píšu tento text.

Než se Lela narodila, rozhodli jsme se s Kelsey, že budeme-li mít děti, bude jejich výchova naší prioritou. Manažerskou kariéru v jedné společnosti ze seznamu Fortune 500 jsem totiž opustil hlavně kvůli tomu, abych měl volnost práce z domova, možnost stanovovat si svůj denní rozvrh a trávit co nejvíce času s rodinou.

Kelsey a já si rodičovské povinnosti dělíme rovnoměrně. Jelikož oba podnikáme, Kelsey pracuje dopoledne a já se starám o Lelu. Odpoledne se o ni stará Kelsey a já pracuji až do večeře. To mně umožňuje pracovat každý týden asi dvacet pět hodin plus chvilky, které ukradnu, když Lela spí.

Po narození Lely jsem měl pocit, že mám stěží dost času, abych udělal svou práci, natož abych se učil něco nového. Pro fanatického studenta to bylo k zbláznění.

Nechci se úplně vzdát učení a vlastního rozvoje, i když mám nové povinnosti. Nemám moc volného času, ale ten, co mi zbývá, jsem ochoten investovat co nejchytřeji.

Tato skutečnost vyvolala můj zájem o rychlé získávání dovedností: o metody, jak se rychle naučit novým věcem.

Chci se nadále učit nové věci, ale nechci, aby to trvalo věky. Chci se rychle naučit to podstatné, abych udělal znatelný pokrok, aniž bych se cítil neustále frustrován.

Jsem si jist, že mi budete rozumět. Kolik máte každý den „volného" času poté, co dokončíte všechny pracovní a rodinné povinnosti? Také máte pocit, že den by měl mít třicet šest nebo čtyřicet osm hodin, abyste si konečně mohli sednout a naučit se něco nového?

Existuje staré pořekadlo: „Pracujte chytřeji, ne tvrději." Jak se ukazuje, proces získávání nové dovednosti není ve skutečnosti o celkovém čase, který tomu věnujete, ale o tom, co v tomto čase děláte.

K čertu s vámi, Malcolme Gladwelle

V roce 2008 Malcolm Gladwell napsal knihu nazvanou *Outliers: The Story of Success* (*Mimo řadu: Anatomie úspěchu*, Dokořán 2009). Pokusil se v ní vysvětlit, proč jsou někteří lidé úspěšnější než jiní.

Jednou z myšlenek, kterou Gladwell neustále opakuje, je „pravidlo deseti tisíc hodin". Podle výzkumu provedeného dr. K. Andersem Ericssonem z Florida State University je k dosažení mistrovských výkonů v průměru potřeba deset tisíc hodin usilovného cvičení.[1]

Deset tisíc hodin odpovídá osmi hodinám cvičení každý den po dobu tří a půl roku, bez přestávek, víkendů a dovolených. Budeme-li předpokládat normální pracovní rok o 260 dnech bez jakýchkoli vyrušení, je to práce na plný úvazek na téměř pět let, za předpokladu, že po celou tu dobu ze sebe budete vydávat maximum energie a úsilí.

V praxi taková soustředěná pozornost nesmírně zatěžuje. Dokonce i lidé na světové úrovni v mimořádně konkurenčních oborech (například hudba nebo profesionální sport) dokážou dát dohromady energii pouze na tři a půl hodiny vědomého cvičení denně. To znamená, že by osvojení mistrovského umu trvalo až deset let.

V zásadě výzkum dr. Ericssona říká, že chcete-li se naučit nějakou novou dovednost, půjde o běh na dlouhou trať. Být nejlepší na světě v jakémkoli oboru, byť na krátkou dobu, vyžaduje roky neúnavného cvičení. Nejste-li ochotni cvičení věnovat čas a energii, předstihnou vás lidé, kteří k tomu ochotni jsou.

Kniha *Outliers* se okamžitě dostala na vrchol žebříčku bestsellerů a zůstala tam po tři měsíce. Přes noc se „pravidlo deseti tisíc hodin" dostalo do obecného povědomí.

Jako by nebylo dost těžké naučit se něco nového. Nejen že musíte věnovat čas cvičení, ale nyní víte, že by ho mělo být deset tisíc hodin. Většinou jsme rádi, když si dokážeme vyhradit pár hodin týdně. Proč se vůbec snažit, když tak dlouho trvá, než je člověk v něčem dobrý?

Pohleďte na mé dílo, vy mocní, a zoufejte si!

Než se vzdáte všech nadějí, uvažte toto.

Výzkum dr. Ericssona se zabýval něčím, co se snadno přehlédne: je to studie *mistrovských výkonů*. Chcete-li se stát příštím Tigerem Woodsem, budete nejspíš muset strávit usilovným a systematickým tréninkem všech aspektů golfu nejméně deset tisíc hodin. Téměř všichni profesionální golfisté začali hrát ve velmi útlém věku a trénovali bez přestání nejméně sedm let. Dostat se na světovou úroveň vyžaduje čas.

Na druhé straně, co když nechcete vyhrát PGA Tour? Co když chcete být jen tak dobří, abyste si mohli slušně zahrát, aniž byste si udělali ostudu, pobavit se a pokusit se vyhrát turnaj ve svém klubu?

To je něco úplně jiného. Dosažení mistrovské úrovně může zabrat deset tisíc hodin, ale naučit se něco dělat *dostatečně dobře pro vlastní účely* obvykle vyžaduje mnohem menší časovou investici.

Tím nijak nesnižujeme hodnotu toho, čemu dr. Ericsson říká „vědomé cvičení“: záměrný a systematický trénink za účelem zlepšení dovedností. Vědomé cvičení je jádrem získávání dovedností. Otázka zní, *kolik* vědomého cvičení je třeba, abyste dosáhli svého cíle. Obvykle je to mnohem méně, než si myslíte.

Kvalita, ne kvantita

Klíčem k rychlému získání dovednosti je přijetí konceptu *dostatečnosti.* V této knize se budeme věnovat rozvoji schopností, ne dosažení mistrovské úrovně. Budeme se zabývat překonáním strmé části křivky učení a tomu, jak po ní vystoupit co nejrychleji.

Deset tisíc hodin nechte profesionálům. My začneme dvaceti hodinami soustředěného, inteligentního, úzce zaměřeného úsilí.

Budeme se snažit o výsledky, na kterých nám záleží, s minimem úsilí. Možná nikdy nezískáte zlatou medaili, ale vytouženou odměnu získáte za mnohem kratší dobu.

Pokud se nakonec rozhodnete stát mistry v nové dovednosti, budete mít větší naději na úspěch, když začnete dvaceti hodinami rychlého učení. Budete-li vědět, do čeho se pouštíte, naučíte se základům, budete inteligentně trénovat a používat tréninkovou rutinu, budete dělat pokroky rychleji a soustavněji a dosáhnete úrovně expertů v rekordním čase.

Co je rychlé získávání dovednosti?

Rychlé získávání dovednosti je proces – způsob, jak rozdělit dovednost, kterou se snažíte získat, na co nejmenší části, určení těch nejdůležitějších částí a pak vědomé upřednostňování jejich nácviku. To je všechno.

Rychlé získávání dovedností se skládá ze čtyř hlavních kroků:

- **rozdělit** dovednosti na co nejmenší součásti;
- **naučit se** toho o každé součásti tolik, abyste ji mohli inteligentně nacvičovat a sami se zlepšovat;

- **odstranit** fyzické, mentální a emoční bariéry, které vám překážejí při cvičení;
- **cvičit** nejdůležitější součásti dovednosti alespoň dvacet hodin.

To je celé. Rychlé získávání dovedností není žádná věda. Jednoduše se rozhodnete, co chcete cvičit, najdete nejlepší způsob cvičení, uděláte si na cvičení čas a pak cvičíte tak dlouho, dokud nedosáhnete požadované úrovně.

Nejsou v tom žádná kouzla – jen chytré, strategicky zaměřené úsilí věnované něčemu, o co stojíte. Při troše přípravy získáte nové dovednosti rychle a s menším úsilím.

Tím nechceme říci, že výsledky budou okamžité. Touha po okamžitém uspokojení je jedním z hlavních důvodů, proč se lidé neučí nové věci velmi rychle.

Omyl à la Matrix

Pamatujete si scénu z filmu *Matrix*, ve které Keanu Reeves otevře oči, několikrát zamrká a zašeptá: „Ovládám kung-fu?"

Je nám líto, že vám to musíme sdělit, ale rychlé získávání dovedností není až tak rychlé.

Hollywood nám prokázal medvědí službu, pokud jde o získávání dovedností. I když by bylo hezké naučit se pilotovat vrtulník Bell 212 během pěti sekund tak, že bychom do mozku nahráli příslušný software, věda bohužel za science fiction trochu pokulhává.

Dokud programování mozku nebude skutečností, bude „rychlé" získávání dovedností znamenat pouze to, že se nové věci naučíte znatelně rychleji, než kdybyste to dělali jako většina lidí: slepě, náhodně a nesoustavně.

Jednou z prvních pracovních dovedností, které jsem získal, bylo programování webových stránek: schopnost vytvářet funkční, užitečné stránky. Začal jsem na jednoduché stránce Angelfire.com v roce 1996, naučil jsem se chápat a psát kód v HTML a CSS (společná řeč webu), upravovat obrázky v aplikaci Adobe Photoshop, konfigurovat webové servery a spravovat systémy, na kterých publikuji svou práci.

Tyto věci jsem se nenaučil na střední škole ani na univerzitě. Přestože jsem získal titul bakaláře v oboru informačních systémů pro podnikání, školní látka a to, co denně dělám, nemají prakticky nic společného.

Naučil jsem se tvořit webové stránky tím, že jsem věci náhodně zkoušel a postupně se vše naučil. Kdykoli jsem narazil na novou techniku nebo nástroj, který mohl vylepšit mé stránky nebo snížit pracnost, vyzkoušel jsem ho. Postupně jsem se zdokonalil.

Můj náhodný přístup k získání dovednosti tvořit webové stránky posloužil svému účelu: získal jsem díky těmto dovednostem práci a nyní se živím publikováním informací na webu. Z jednoho úhlu pohledu by se dalo říci, že úkol byl splněn.

Na druhé straně jsem se všemu naučil obtížným způsobem. Určitě byste mé úrovně znalostí dosáhli dříve než za patnáct let, kdybyste se tomuto tématu soustavně věnovali. Kdybyste na to šli chytře, dosáhli byste mé úrovně během jednoho měsíce.

To je to, co myslím rychlým získáním dovednosti. Dokážete-li se naučit během jednoho měsíce soustředěného úsilí témuž čemu za patnáct let, jde o veliké zlepšení. Není to také nic nemožného.

Množství času potřebného k získání nové dovednosti závisí především na tom, kolik soustředěného času budete ochotni věnovat cílenému tréninku a chytrému nácviku a jak moc dobří chcete být na zvolené úrovni.

Neočekávejte výsledky přes noc. Očekávejte, že budete muset investovat mnohem méně času, než kdybyste se do učení pustili bez strategie.

Dříve než se budeme metodou zabývat podrobně, měli byste vědět ještě jednu věc: rychlé získání dovedností nemá nic společného s tím, jak „jste se naučili učit se“ ve škole. Akademické studium a hodnocení nemá téměř nic společného se získáváním dovedností, natož s jejich získáváním rychle.

Získávání dovedností v porovnání se studiem

Stejně jako mnoho středoškolských studentů v USA jsem i já studoval cizí jazyk. Každý školní den po čtyři roky jsem měl hodinu španělštiny. Moje známky byly vynikající: samé jedničky.

Dnes, kromě několika výrazů jako *hola, cómo estás* a *muy bien* bych se nedokázal s rodilým mluvčím domluvit, ani kdyby mi to mělo zachránit život. (Dokonce ani nevím, jak říci, že mně ten den není moc dobře.)

Můj přítel Carlos Miceli naopak vyrůstal v Argentině se španělštinou jako mateřským jazykem. Na střední škole se Carlos rozhodl, že chce mluvit plynule anglicky, a začal se aktivně snažit mluvit s rodilými mluvčími angličtiny. Během této doby objevil Skype a založil vlastní webovou stránku, aby mohl trénovat psaní a mluvení v angličtině pravidelně.

Carlos nikdy nechodil do žádného kurzu. Nezná formální pravidla anglické gramatiky. Nedokáže ani říci, *jak* umí anglicky. To ale není důležité. Dokáže mluvit a psát anglicky plynně, což je doopravdy to podstatné.

Dr. Stephen Krashen z University of Southern California je odborníkem na studium cizích jazyků. Jedním z jeho hlavních objevů je fakt, že *ovládnutí* cizího jazyka se liší od jeho *studia.*

Ve škole jsem se naučil hodně *o* španělštině. Naučil jsem se tisíce slovíček, časování sloves a gramatická pravidla. Naučil jsem se všechny tyto věci tak dobře, že jsem složil všechny testy na výbornou.

Tyto testy však neměly nic společného s mou schopností mluvit srozumitelně španělsky a porozumět rodilému mluvčímu, který mluví normální rychlostí. Jestliže mým cílem bylo mluvit plynně španělsky, několik týdnů pokusů o konverzaci ve španělštině by bývalo vedlo k lepším výsledkům než čtyři roky studia.

V té době nebylo mým cílem mluvit španělsky. Pouze jsem chtěl perfektně uspět u závěrečné zkoušky. Carlos se oproti tomu školní třídě úplně vyhnul a jednoduše začal trénovat. Místo aby memoroval časování sloves, cvičil to skutečně důležité: komunikaci s druhými v angličtině.

Pokud jde o efektivitu a dlouhodobou hodnotu, Carlosův přístup byl mnohem lepší než můj, s nebetyčným rozdílem.

Skutečná hodnota studia

Tím nechci říci, že studium dovednosti, kterou chcete získat, není důležité. Studium může být mimořádně důležité, ale ne způsobem, který očekáváte. Naučíte-li se

koncepty spojené s dovedností, pomůže vám to *opravovat se* a *usměrňovat se*, až budete cvičit.

Pokud umíte časovat španělská slovesa, budete moci svou řeč lépe korigovat, až budete mluvit s rodilým mluvčím. Naučíte-li se běžná slovíčka, lépe pochopíte rodilého mluvčího, stejně jako si lépe vybavíte nějaký výraz, když se v řeči zadrhnete.

Dr. Krashen tomu říká *hypotéza monitorování.* Studium vám pomůže plánovat, usměrňovat cvičení a opravovat se při něm. Proto je studium cenné. Problém nastává, když zaměníme studium za získávání dovednosti.

Chcete-li se naučit něco nového, musíte to trénovat v příslušném kontextu. Studium napomáhá cvičení, ale nenahrazuje ho. Záleží-li na výkonu, samotné studium nikdy nestačí.

Získávání dovednosti v porovnání s tréninkem

Je také velmi velký rozdíl mezi získáváním dovednosti a tréninkem. Trénink v tomto kontextu znamená zlepšování dovednosti, kterou jste již opakováním získali. Trénink je to, co děláte, když si chcete zlepšit základní dovednosti, které jste již získali.

Vezměme například maraton. Většina z nás se naučila běhat v dětství. Kromě toho, že se dává jedna noha před druhou a že to musíte vydržet po 42 kilometrů, se není příliš co učit.

Je však třeba velkého úsilí, abyste posílili své tělo a přivedli ho do takové fyzické kondice, které je potřeba k dokončení maratonu. Úsilí a proces posilování je trénink. Čím více trénujete, tím jste silnější a tím rychleji uběhnete maraton.

Součástí maratonských běhů je i učení: jak se přihlásit k účasti, jak se kvalifikovat na velké závody, jako je třeba Bostonský maraton, vědět, co očekávat při běhu, načasování, užitečná výbava a podobně.

Například na tření mezi tričkem a vaší kůží příliš nezáleží, když běžíte pět kilometrů, takže o tom většina běžců nepřemýšlí. Když běžíte čtyřicet dva kilometrů, může to být velký problém.

Zapomenete se předem připravit a nejspíš vás potká nechvalně známý problém „krvácejících bradavek". Bolestivé, nepříjemné... a naprosto zbytečné. (Nevěříte mi? Vyhledejte si to Googlem.)

Trénink a učení vám určitě usnadní dokončení závodu, ale není to získávání nové dovednosti. Bez získání určitého množství nové dovednosti není trénink možný ani užitečný. Příprava a získání kondice mohou získání některých dovedností usnadnit, ale nikdy nemohou nahradit cvičení.

Naučení se základních správných pohybů při běhu však *je* získáváním dovednosti. Techniky jako například ChiRunning[2] pomáhají běžcům naučit se pohybovat způsobem, který minimalizuje úsilí a ztrátu setrvačnosti mezi kroky. Při troše nácviku může běžec získat základní dovednost správného běhu, kterou potom může posilovat následným tréninkem.

Získávání dovedností v porovnání s akademickým vzděláním a hodnocením

Přes dobře míněné snahy učitelů a profesorů po celém světě nemají moderní způsoby vzdělávání téměř nic společného se získáváním dovedností.

Získávání dovedností vyžaduje procvičování dané dovednosti. Vyžaduje významně dlouhé období soustředěného a setrvalého úsilí. Vyžaduje kreativitu, flexibilitu a svobodu stanovit si vlastní kritéria úspěchu.

Bohužel, většina moderních metod vzdělávání a hodnocení vyžaduje jednoduše konformitu. Hlavní (byť nevyřčený) cíl není získat užitečné dovednosti, ale splnit řadu většinou arbitrárně zvolených kritérií, stanovených za účelem potvrzení určitých žádoucích vlastností.

Kreativita, flexibilita a svoboda experimentovat – podstatné prvky rychlého získávání dovedností – jsou antitezí hodnotícího procesu. Jsou-li normy příliš pružné, nejsou to pak normy, není-liž pravda?

Bohužel, rigorózní vzdělávání a hodnocení může aktivně *bránit* získávání dovedností. Primárním problémem jsou náklady opominuté příležitosti: jsou-li požadavky na získání určité kvalifikace tak náročné, že vám nedovolují trávit čas ná-

cvikem dovedností, mohou takové kvalifikační programy přinést více škody než užitku.

Vezměte si chytrého motivovaného jedince, který by rád založil softwarovou společnost. Získání bakalářského titulu v informačních technologiích na renomované univerzitě trvá obvykle nejméně čtyři roky.[3]

Během těchto čtyř let strávil náš čerstvý absolvent tisíce hodin studiem algoritmů a analýzou kompilátorů, takže složil desítky zkoušek, ale není o nic blíže k založení společnosti, než byl před vstupem na univerzitu. Náš nešťastný student se naučil zpaměti spoustu věcí o programování počítačů, přinejmenším dočasně, ale stále neví, jak vytvořit program, který by lidé považovali za natolik užitečný, že by si ho koupili.

Založení softwarové společnosti vyžaduje získání nové dovednosti: naučit se programovací jazyky, pořídit a udržovat počítačové systémy, prozkoumat dostupné nástroje a programy, vytvořit prototypy, najít první uživatele, získat potřebné financování a vyřizovat běžné administrativní úkony.

Je nějaká spojitost mezi založením nového podniku a získáním kvalifikace? Jistě. Ale povšimněte si, čemu je věnována pozornost: většina úsilí při získání titulu je určena splnění požadavků. Zda vám tyto požadavky pomohou získat dovednosti potřebné ve skutečném světě, je přinejlepším na okraji zájmu.

Ve své první knize *The Personal MBA: Master the Art of Business* (2010) jsem vysvětlil, proč jsem se rozhodl vynechat postgraduální vzdělání v podnikání a místo toho raději založit vlastní společnost a sám se naučit principy moderního řízení podniků. Tím, že jsem se vyhnul obchodní škole a věnoval svůj čas raději obchodu, jsem se toho spoustu naučil a ještě jsem ušetřil sto padesát tisíc dolarů. S ohledem na to, čeho jsem chtěl dosáhnout, se upřednostnění vlastního získávání dovedností před obchodní školou ukázalo být po všech stránkách lepším.

Chcete-li být dobří v jakémkoli oboru, ve kterém záleží na skutečných výkonech, musíte onu dovednost nacvičovat v příslušném kontextu. Studium samo o sobě nikdy nestačí.

Neurofyziologie dovednosti: plasticita mozku a svalová paměť

Ještě jedna věc, než se pustíme do detailů rychlého získávání dovedností: musíte si naplno uvědomit fakt, že jste naprosto schopni se naučit nové dovednosti.

To zní jako zvláštní tvrzení, ale je snadné si myslet, že vaše dovednosti jsou pevně dány – že jste v něčem buď dobří nebo talentovaní nebo nadaní..., nebo nejste.

V knize *Mindset: The New Psychology of Success* (2007) psycholožka Carol Dweckova cituje rozsáhlý výzkum, který naznačuje, že lidé mají na fungování svého mozku obvykle jeden ze dvou názorů.

Podle dr. Dweckové lidé s „fixním" přístupem předpokládají, že dovednosti a nadání jsou vrozené, že jste se narodili s určitými schopnostmi, které jsou neměnné. Jestliže člověk s fixním přístupem není dobrý v matematice, pak je mrháním času věnovat úsilí procvičování matematiky. Proč se s tím trápit, když v tom stejně nikdy nebudete dobří?

Lidé s „růstovým" přístupem naopak předpokládají, že dovednosti a schopnosti rostou s cvičením a vytrvalostí. Jestliže osoba s růstovým přístupem nevyřeší správně některé matematické úkoly, není to tím, že by neměla nadání pro matematiku; je to tím, že málo cvičila. Při dostatku vytrvalosti a cvičení je jen otázkou času, než příslušnou techniku ovládne.

Patříte-li do skupiny lidí s fixním přístupem, mám pro vás dobrou zprávu: široká (a rostoucí) paleta výzkumů naznačuje, že všechny mozky jsou cvičením schopné zlepšení dovedností a schopností. Genetické předpoklady existují, ale jejich vliv je malý v porovnání s koncentrovaným inteligentním procvičováním. Můžete si zlepšit jakoukoli dovednost, jste-li ochotni ji cvičit.

Lidský mozek je *plastický* – termín, který neurologové používají pro vyjádření skutečnosti, že lidský mozek se fyzicky mění v reakci na své okolí, vaše aktivity a důsledky těchto aktivit. Jak se učíte nové dovednosti, duševní nebo tělesné, uspořádání vašeho mozku se s procvičováním této dovednosti mění.

Slovy dr. Johna Mediny (*Brain Rules*, 2009, *Pravidla Mozku*, BizBooks 2012), „neurony, které se společně vybudí, se propojí" a vytvoří tak nové unikátní vzorce ve fyzickém propojení mozkových buněk. Neurony se postupně aktivují v efektivnějších vzorcích v odezvě na zpětnou vazbu, kterou díky cvičení získáváte ze svého okolí.

Pracujete-li na *motorické dovednosti* (to jest takové, která vyžaduje fyzickou aktivitu), jste vždy zpočátku poměrně neohrabaní a pomalí. Musíte myslet na každý pohyb a často děláte frustrující chyby. Naučit se základům je setrvalý boj.

Jak cvičíte, vaše svalová koordinace se postupně automatizuje a synchronizuje s vašimi mentálními procesy. Získáte schopnost věnovat více pozornosti detailům své činnosti a přizpůsobit svůj přístup odezvě okolí.

Děláte stále více věci, které fungují, a méně ty, které nefungují. Nakonec jste schopni danou věc dělat, aniž byste věnovali vědomou pozornost každému detailu.

Ve vědecké literatuře se tomuto procesu obvykle říká „třístupňový model" získávání dovedností[4] a vztahuje se na fyzické i duševní dovednosti. Tři stupně jsou:

1. **Kognitivní (časný) stupeň** – porozumění tomu, o co se snažíte, zjišťování informací o procesu, přemýšlení o něm a jeho rozdělení na zvládnutelné části.
2. **Asociativní (střední) stupeň** – nacvičování úkolu, všímání si odezvy prostředí a přizpůsobení přístupu této odezvě.
3. **Autonomní (pozdní) stupeň** – efektivní a úsporné vykonávání dovednosti bez přemýšlení a bez věnování nadměrné pozornosti celému procesu.

Neurologický proces získávání dovedností se odehrává neustále, i když čtete tuto větu. Nic takového jako nečinný mozek neexistuje. Váš mozek se neustále učí, zaznamenává a konsoliduje nové dovednosti.

Jak říká dr. Dwecková v knize *Mindset*: „Váš mozek je jako sval: čím více jej používáte, tím více vyroste." Čím více cvičíte, tím účinnější, úspornější a automatizovanější bude vaše dovednost.

To je dobrá zpráva pro rychlé získávání dovedností. Jsou-li mozek a tělo schopny naučit se něco dělat novým a lepším způsobem, můžeme přijít na to, jak tento proces *urychlit*.

2

Deset principů rychlého získávání dovedností

„Uvědomil jsem si, že stát se mistrem v karate neznamená naučit se čtyři tisíce pohybů, ale provést několik pohybů čtyřitisícekrát."

—CHET HOLMES, AUTOR KNIHY *THE ULTIMATE SALES MACHINE*

■ ■ ■

Když nyní víme, co opravdu znamená získávání dovedností, podívejme se, jak toho dosáhnout rychle. Tato kapitola vám přinese užitečný kontrolní seznam pro získání jakékoli nové dovednosti.

Pokládám za užitečné uvažovat o těchto principech jako o způsobech, jak kultivovat „dočasné zanícení". K rychlému získání dovednosti dojdete přirozeným způsobem tehdy, když vás něco natolik zaujme, že ostatní zájmy alespoň dočasně půjdou stranou.

Použijte tyto principy k tomu, abyste nalezli dovednost hodnou dočasného nadšení, zaměřte se na ni a odstraňte překážky nebo rozptýlení bránící účinnému nacvičení.

Zde je deset principů rychlého získání dovednosti:

1. Vyberte si projekt, který je možné si zamilovat.
2. Soustřeďte svou energii současně vždy jen na jednu dovednost.
3. Stanovte si svou cílovou úroveň výkonnosti.

4. Rozložte dovednost na komponenty.
5. Získejte nutné nástroje.
6. Odstraňte překážky cvičení.
7. Vyhraďte si čas pouze na cvičení.
8. Vytvořte si rychlou zpětnou vazbu.
9. Nacvičujte podle hodin v krátkých intenzivních dávkách.
10. Zdůrazňujte množství a rychlost.

Mnohé z těchto principů vám budou připadat jako pouhý selský rozum, a nijak to nevadí. Ale pamatujte si: nestačí tyto principy znát. Musíte je opravdu používat, aby vám přinesly prospěch.

1. Vyberte si projekt, který je možné si zamilovat

Karl Popper byl jedním z největších filozofů dvacátého století. Byl to on, kdo zpopularizoval myšlenku vědecké falzifikace. Laicky řečeno, není-li možné pozorováním nebo pokusem dokázat, že něco není pravda, nejde ve skutečnosti o vědu.

Popper řekl mnoho moudrých věcí, ale myslím, že následující poznámka patří k nejmoudřejším: „Nejlepší věcí, která se může přihodit lidské bytosti, je narazit na problém, zamilovat si jej a trávit život pokusy o jeho vyřešení, dokud nenarazí na jiný problém, který si zamiluje ještě více."

Chcete-li návod na uspokojivý produktivní život, s touto myšlenkou neprohloupíte.

Rychlé získání dovednosti vyžaduje zamilovaný problém nebo projekt. Čím větší nadšení ve vás vzbuzuje dovednost, kterou si chcete osvojit, tím rychleji se ji naučíte.

V praxi je nalezení zajímavého projektu velmi individuální záležitostí. Naučit se mluvit a psát mandarínskou čínštinou například není na mém současném seznamu dovedností, které chci získat, protože nemám momentálně žádnou naléhavou potřebu se čínsky naučit a současně mám spoustu jiných projektů, kterým se chci věnovat.

Kdybych se v budoucnu rozhodl přestěhovat do části Číny, mohl by se tento projekt stát zajímavým, ale momentálně tomu tak není.

Na druhou stranu bych se mimořádně chtěl naučit hrát hru go, nejstarší strategickou deskovou hru na světě, která vznikla v Číně před více než třemi tisíci let. Je to nádherná hra a chci se ji naučit od té doby, co jsem na ni před lety narazil.

Naučit se hrát go vyžaduje studium. Pravidla jsou jednoduchá, ale pochopit přesně rozvíjející se vzory černých a bílých kamenů na šachovnici není snadné. Počítače již po léta porážejí šachisty, ale i ty nejlepší počítače mají potíže porazit dobrého hráče go.

Je přirozené, že věci, na kterých vám záleží, se naučíte rychleji. Mě momentálně více zajímá go, takže se nejdříve naučím go a čínštinu odložím na později.

Zaměříte-li se přednostně na získání své primární dovednosti (to jest na svůj nejoblíbenější projekt), osvojíte si ji mnohem rychleji.

2. Soustřeďte svou energii současně vždy jen na jednu dovednost

Jednou z nejběžnějších chyb, které se můžete dopustit při rozvoji nové dovednosti, je snaha získat více dovedností současně.

Je to záležitost jednoduchých počtů: získání nové dovednosti vyžaduje kritické množství soustředěného času a pozornosti. Máte-li každý den jen jednu nebo dvě hodiny na procvičování a učení a budete-li tento čas věnovat dvaceti různým dovednostem, žádné z nich se nedostane dost času a energie, abyste zaznamenali zlepšení.

Osvojit si tento princip je pro některé lidi obtížnější než pro jiné. Osobně jsem se vždy choval jako „renesanční“ člověk: v každém okamžiku jsem se chtěl naučit stovky různých věcí ze stovky různých oborů. Emočně je pro mě obtížné rozhodnout se odložit studium nových věcí, které objevím nebo o kterých se doslechnu.[1]

Když se však snažím naučit se všechno najednou, nenaučím se nic. Místo abych dosáhl pokroku, trávím příliš mnoho času přecházením mezi různými dovednostmi, frustruje mě to a začnu se věnovat něčemu jinému. To je recept na velmi pomalé získání dovedností.

Vyberte si jednu, jednu jedinou dovednost, kterou si chcete osvojit. Věnujte jejímu získání veškerou dostupnou sílu a energii a ostatní věci dočasně odložte. David Allen, autor knihy *Getting Things Done*, 2002, *Mít vše hotovo*, Jan Melvil 2008, doporučuje vytvořit si seznam věcí, které uděláme „někdy nebo možná“: věcí, kterým

se možná budeme v budoucnu věnovat, ale které nejsou natolik důležité, abychom jim v současnosti věnovali pozornost. Přidáte-li nějakou věc na tento seznam, zbavíte se dočasně odpovědnosti něco kvůli ní podnikat, dokud se nerozhodnete vrátit jí aktivní status.

Nemohu tento bod už víc zdůraznit. Chcete-li se nějakou dovednost naučit rychle, je naprosto nezbytné, abyste se zaměřili na jednu hlavní dovednost. Ty ostatní definitivně nevzdáváte, pouze je odkládáte na později.

3. Stanovte si svou cílovou úroveň výkonnosti

Cílová úroveň výkonnosti je jednoduchá věta, která definuje, co znamená „dost dobré". Jak dobří chcete být v dovednosti, kterou si chcete osvojit?

Vaše cílová úroveň výkonnosti je stručný popis žádoucí úrovně dovednosti. Zformulujte jednu větu, která popisuje, čeho se snažíte dosáhnout a co dokážete, až budete u cíle. Čím konkrétnější je váš cíl, tím lépe.

Díky definici cílové úrovně výkonnosti si určitý výkon dokážete lépe představit. Jakmile si přesně stanovíte, jak dobří chcete být, snadněji přijdete na způsob, jak toho dosáhnout. Slovy Charlese Ketteringa, vynálezce elektrického zapalování benzinových motorů: „Dobře formulovaný problém je z poloviny vyřešený problém."

Formulace cílové úrovně výkonnosti závisí na tom, za jakým účelem chcete dovednost získat. Je-li vaším záměrem zábava, vaším cílem bude bod, kdy přestanete pociťovat frustraci a začnete si danou aktivitu užívat. Je-li vaším cílem výkon, jakou si stanovíte minimální úroveň výkonnosti?

Když dosáhnete stanovené cílové výkonnosti, můžete se vždy rozhodnout dále pokračovat. Zdá se, že nejlepší cílové výkonnosti jsou takové, které jsou momentálně nad naše schopnosti, ale současně nejsou nereálné.

Platí pravidlo, že čím nižší je cílová úroveň, tím rychleji můžete získat požadovanou dovednost. Pokud jste uvažovali o mistrovském výkonu, může vám to připadat jako podvádění: jednoduše snižujete laťku, abyste mohli „vyhrát" rychleji, že?

Ale přesně o to nám jde a není to podvádění. Pamatujte si, že mistrovství na světové úrovni není cílem rychlého získávání dovedností. Naším cílem je schopnost a dostatečnost získaná tou nejvyšší možnou rychlostí, ne dokonalost.

Je důležité připomenout, že u některých dovedností je třeba brát ohled na bezpečnost, což byste měli vždy zohlednit ve své cílové výkonnosti. Zranit se (nebo dokonce zabít se) při získávání nové dovednosti popírá smysl celé věci.

4. Rozložte dovednost na komponenty

Většinu věcí obvykle považovaných za dovednosti většinou tvoří soubor malých dovedností. Nejdřív stanovíte svou cílovou dovednost a v dalším kroku ji rozložíte na co nejmenší komponenty. Například hraní golfu se skládá z mnoha částí: výběr správného klubu, drive z týčka, údery z bunkeru, patování a tak dále.

Když dovednost rozložíte na jednotlivé části, mnohem lépe určíte ty nejdůležitější. Zaměříte-li se nejprve na kritické komponenty, uděláte větší pokrok s menším úsilím.

Rozložení dovednosti na části vás zbaví pocitu, že je toho na vás moc. Nemusíte nacvičovat všechny součásti dovednosti naráz. Místo toho se můžete efektivněji zaměřit jen na komponenty, které slibují největší odměnu za vynaloženou námahu.

Rozložení dovednosti vám také umožní určit ty její součásti, které nejsou důležité pro začátečníky. Když hned na začátku celého procesu vyloučíte nepodstatné komponenty a techniky, budete moci investovat více svého času a energie klíčovým prvkům.

5. Získejte potřebné nástroje

Většina dovedností vyžaduje ke svému provozování nějaké vybavení nebo nástroje. Je obtížné učit se hrát tenis bez rakety nebo pilotovat vrtulník, když k němu nemáte přístup.

Jaké nástroje, pomůcky a prostředí potřebujete, abyste mohli účinně cvičit? Jak můžete získat ty nejlepší nástroje, které jsou k mání a které si můžete dovolit?

Vzácný čas ušetříte tím, že si před začátkem cvičení ujasníte, jaké vybavení je pro vás zásadní. Budete-li mít před začátkem nácviku vše potřebné, zbude vám více času na cvičení.

6. Odstraňte překážky cvičení

Cvičení může bránit mnoho věcí, což osvojení dovednosti ztěžuje. Těmito překážkami mohou být například:

- **Potřeba nadměrného úsilí před cvičením.** Například založené náčiní, opomenutí obstarat si před cvičením správné vybavení nebo zanedbání požadavků na přípravu.
- **Přerušovaná dostupnost zdrojů.** Například používání vypůjčeného vybavení nebo spoléhání se na zdroj s omezenými provozními hodinami.
- **Rušivé prostředí.** Například televize, zvonící telefon, upozornění na došlý e-mail.
- **Emoční bloky.** Například strach, pochyby a rozpaky.

Všechny tyto překážky ztěžují začátek cvičení, a proto zpomalují celý proces učení.

Spoléhat se při překonávání těchto překážek na vůli není strategií vedoucí k úspěchu. Všichni máme pro každý den k dispozici jen omezené množství vůle a je nejlepší užívat jej moudře.

Nejlepším využitím vůle při získávání nějaké dovednosti je odstranění „měkkých“ překážek cvičení. Přizpůsobíte-li své prostředí potřebám cvičení, získáte novou dovednost mnohem rychleji.

7. Vyhraďte si čas pouze na cvičení

Čas potřebný ke cvičení musíme někde vzít. Máme bohužel sklon snažit se získat nějakou novou dovednost a přitom nadále provozovat ostatní činnosti, které nás baví: dívat se na televizi, hrát videohry a tak dále.

Řekneme si: dám se do toho, až najdu čas.

Podívejte se pravdě do očí: „hledání“ času je mýtus.

Nikdo nikdy „nenajde“ na nic čas v tom smyslu, že nějakým zázrakem objeví sklad dodatečného času, jako když najdete v kapse kabátu zapomenutou pětistovku.

Budete-li se spoléhat na hledání času, nikdy to neuděláte. Chcete-li najít čas, musíte si ho *udělat*.

Každý den můžeme využít dvacet čtyři hodin neboli 1440 minut, ani méně ani více. Nikdy nebudete mít více času. Spíte-li přibližně osm hodin, máte každý den k dispozici šestnáct hodin. Některé z těch hodin potřebujete k péči o sebe a své milované. V jiných musíte pracovat.

Čas, který zbude, máte k dispozici pro pilování nové dovednosti. Chcete-li se zlepšovat co nejrychleji, je nejlepší si vyhradit co největší bloky času.

Nejlepší přístup pro uvolnění času na získání nové dovednosti spočívá v nalezení nedůležitých způsobů využití času a jejich eliminaci. Doporučuji vám pokus, při kterém si budete několik dní zapisovat, jak trávíte svůj čas. Potřebujete na to jen poznámkový blok.

Přehled záznamů vašich aktivit vás překvapí: uděláte-li několik obtížných rozhodnutí, budete mít mnohem více času na získávání nových dovedností. Doporučuji, abyste vyloučením nepodstatných činností získali alespoň devadesát minut denně pro svou věc.

Také doporučuji, abyste se *předem zavázali*, že budete cvičit alespoň dvacet hodin. Jakmile začnete, musíte cvičit tak dlouho, dokud svůj závazek nesplníte. Jestli se zadrhnete, snažte se dále: nesmíte přestat, dokud nedosáhnete cílové úrovně nebo necvičíte alespoň dvacet hodin. Nejste-li ochotni investovat do získání nové dovednosti minimálně dvacet hodin, vyberte si nějakou jinou.

Má to prostý důvod: první kroky při osvojování si nové dovednosti nám obvykle připadají těžší, než ve skutečnosti jsou. Často jste zmateni a narážíte na neočekávané překážky a problémy. Zavážete-li se předem alespoň k dvaceti hodinám cvičení, je snazší vytrvat a nevzdat se při každé sebemenší překážce.

Dívejte se na tento přístup jako na cvičení ve vytrvalosti: nedopustíte, aby vám nějaká malá hloupost zabránila udělat to, co jste se opravdu rozhodli udělat. Buď problém vyřešíte, nebo se alespoň budete maximálně snažit po nejméně dvacet hodin. Po této době se budete moci lépe rozhodnout, jak pokračovat.

8. Vytvořte si rychlou zpětnou vazbu

„Rychlá zpětná vazba“ znamená, že co nejrychleji získáte informace o tom, jak se vám při nácviku daří. Čím více času zabere získání takových informací, tím déle se budete žádanou dovednost učit.

Vezměte si například dovednost vyrábět sýr. Jemné chemické procesy, které hrají roli při výrobě kvalitních sýrů, často probíhají měsíce nebo roky a nedají se urychlit, aniž by se ohrozil výsledek. Trvá-li šest měsíců, než zjistíte, je-li váš sýr dobrý, opožděná zpětná vazba téměř znemožňuje se tuto dovednost naučit rychle.

Rychlá zpětná vazba přirozeně vede k rychlému nabytí dovednosti. Máte-li zpětnou vazbu okamžitě nebo jen s malým zpožděním, mnohem lépe si uvědomíte souvislost se svým jednáním a uděláte potřebné úpravy.

Nejlepší zpětná vazba je ta téměř okamžitá. Proto jsou činnosti jako programování mírně návykové: něco změníte a během milisekund vám počítač řekne, zda to funguje. Když se vám zpětná vazba nelíbí („Můj program havaroval!"), změníte něco jiného a zkusíte to znovu.

Existuje mnoho potenciálních zdrojů užitečné zpětné vazby. Jak vysvětlil ve svém článku v časopisu *The New Yorker*[2] Atul Gawande, zkušený chirurg a amatérský hráč tenisu, zkušení kouči a mentorové vám mohou okamžitě říci, jak vám to jde, a doporučit potřebné změny.

Kouči nejsou jediným zdrojem zpětné vazby. Nahrávací zařízení jako videokamery vám mohou pomoci pozorovat při činnosti sami sebe. Nástroje jako počítačové programy, tréninkové pomůcky a jiná zařízení vás mohou okamžitě upozornit, když uděláte chybu nebo je něco špatně.

Čím více zdrojů zpětné vazby zapojíte do svého cvičení, tím rychleji si novou dovednost osvojíte.

9. Nacvičujte podle hodin v krátkých intenzivních dávkách

Naše mozky jsou uzpůsobeny k tomu, aby se učily – zaznamenávaly vzorce, simulovaly potenciální činnosti a odhadovaly, co se asi stane dále. Nejsou uzpůsobeny k tomu, aby přesně odhadovaly čas – jak dlouho něco potrvá nebo kolik času už jste nějakou činností strávili.

V počátečních fázích cvičení nové dovednosti lze snadno přecenit čas, který už jste cvičením strávili. Když vám něco nejde (a vy to víte), zdá se, že se čas vleče, a připadá vám, že cvičíte déle, než je tomu ve skutečnosti.

Řešením je trénovat podle hodin. Pořiďte si kvalitní kuchyňský budík[3] a nastavte ho na dvacet minut. Platí jen jedno pravidlo: jakmile budík spustíte, nesmíte přestat, dokud nezazvoní. Bez výjimky.

Pomocí této jednoduché techniky se dokážete překlenout přes období vytrvalého cvičení, i když jste unaveni nebo frustrováni.

Čím více tréninkových sérií dokončíte, tím rychleji se novou dovednost naučíte. Vyhraďte si čas na tři až pět intervalů cvičení denně a velmi rychle uvidíte velké pokroky.

10. Zdůrazňujte množství a rychlost

Nácvik nové dovednosti zpočátku svádí k perfekcionismu – to je jasný recept na frustraci. Vaše výkony se pochopitelně nebudou těm dokonalým ani zdaleka blížit.

Místo snahy o dokonalost se zaměřte na to, abyste se co nejrychleji naučili co nejvíce na „dostačující" úrovni.

V knize *Art & Fear* (2001) autoři David Bayles a Ted Orland uvádějí velmi zajímavou anekdotu o hodnotě množství:

> Učitel keramiky oznámil v úvodním dnu kurzu, že třídu rozdělí na dvě skupiny. Všichni nalevo, řekl, budou hodnoceni pouze podle množství odevzdané práce, zatímco ti napravo pouze podle její kvality.
>
> Jeho postup byl jednoduchý: poslední den kurzu přinesl do třídy váhy a zvážil výrobky skupiny hodnocené podle množství: za dvacet pět kilo hrnců byla jednička, za dvacet kilo dvojka a tak dále. Ti, co byli hodnoceni podle kvality, museli vyrobit jen jeden hrnec, zato perfektní, aby dostali jedničku.
>
> Když došlo na známkování, projevil se podivný úkaz: všechny nejlepší výrobky vyrobila skupina, která měla být hodnocena podle množství. Zdá se, že zatímco tato skupina vesele chrlila hromady výrobků a učila se při tom ze svých chyb, druhá skupina seděla a teoretizovala o dokonalosti a nakonec nedokázala předvést nic jiného než grandiózní teorie a hromadu zkažené hlíny.

Dovednost je výsledkem úmyslného, soustavného cvičení a v počátečních fázích učení množství a rychlost naprosto poráží kvalitu. Čím rychleji a více budete cvičit, tím rychleji se novou dovednost naučíte.

Tím nechci říci, že byste během cvičení měli kvalitu zcela zanedbávat. Některé dovednosti, zvláště ty, které souvisejí s fyzickými aktivitami nebo pohybem, vyžadují určitou úroveň, aby je vůbec bylo možné dělat dobře. Snažíte-li se v malování zdokonalit v nápodobě reality, nepomůže vám vyprodukovat sto pláten denně jako Jackson Pollock. Tady záleží na technice.

Nejprve se ujistěte, že vaše výkony odpovídají požadované cílové úrovni. Jakmile provádíte věci správně alespoň v 80 nebo 90 procentech případů, zvyšte rychlost cvičení.

To je celé: deset jednoduchých principů, které vám zaručí, že budete při získávání své nejdůležitější dovednosti postupovat nejúčinnějším a nejúspornějším způsobem.

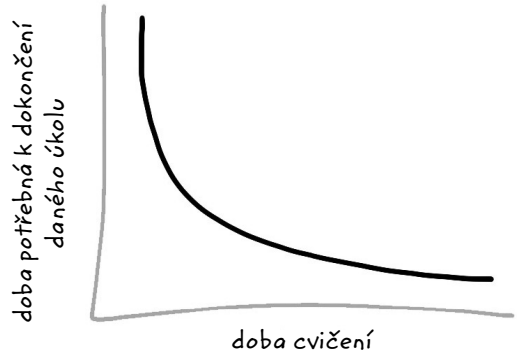
Funguje to?

Pomůže vám tato metoda opravdu získat nové dovednosti rychleji? Výzkum říká, že jednoznačně ano.

V akademických studiích věnovaných osvojování kognitivních a motorických dovedností si výzkumníci povšimli společného vzorce chování: jakmile začnou účastníci studie nacvičovat novou dovednost, jejich výkony se v krátké době dramaticky zlepší. Není třeba mnoho cvičení pro přechod od fáze „velmi pomalý a téměř neschopný“ k fázi „celkem rychlý a znatelně schopný“.

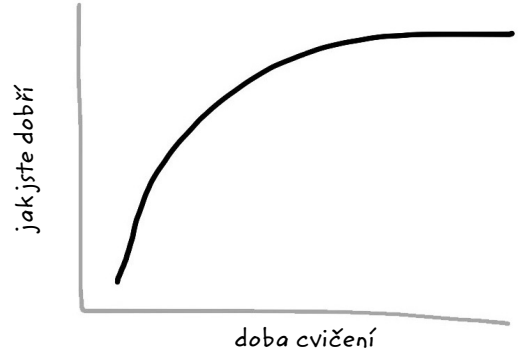
V literatuře se tomu říká „zákon síly opakování“ a objevuje se stále znovu. Tento úkaz je široce známý mezi výzkumníky zabývajícími se osvojováním si nových dovedností přinejmenším od roku 1926[4] a byl mnohokrát replikován ve studiích fyzických i duševních dovedností.[5] Jedna studie dokonce zašla tak daleko, že tvrdí, že „jakoukoli teorii získávání dovedností, která nezohledňuje zákon síly opakování, je možné okamžitě zavrhnout“.[6]

V akademických studiích se křivka zákonu síly opakování obvykle znázorňuje takto, s dobou potřebnou k danému výkonu na ose y a dobou cvičení na ose x:



Jelikož čas je rostoucí veličina, křivka je klesající. S rostoucí praxí klesá doba potřebná k dokončení daného úkolu.

Je zajímavé si povšimnout, že pokud na osu y budete vynášet „jak jste dobří“ (to jest budete definovat výkon v obecnějších termínech než pouze na základě doby provedení), získáte slavnou a široce známou křivku učení:



Obvyklý tvar křivky učení je tento: zpočátku jste na tom bídně, ale velmi rychle se zlepšíte, jakmile se naučíte nejdůležitější součásti nové dovednosti. V okamžiku, kdy dosáhnete určité úrovně dovednosti, se vaše tempo zlepšování zpomalí a následná zlepšení jsou mnohem pomalejší.

Na rozdíl od obecného smýšlení jsou příkré křivky učení dobré, ne špatné. Z grafu je patrné proč: příkrá křivka učení znamená rychlé získání dovednosti. Čím strmější křivka, tím větší zlepšení v daném časovém úseku.

Kontrolní seznam, který jsem právě uvedl, můžete považovat za způsob, jak svou křivku učení učinit úmyslně strmější. Principy samy o sobě představují jed-

noduché techniky, které činí první dva stupně procesu získání nové dovednosti (kognitivní a asociativní) v praxi snazšími.

Jakmile začnete nacvičovat něco nového, vaše dovednosti se přirozeně a znatelně zlepší během velmi krátké doby. Trik spočívá v tom, začít nacvičovat co nejrychleji. *Nepřemýšlet* o cvičení ani si s ním *nedělat starosti*, ale *skutečně cvičit.*

Je velmi snadné domnívat se, že nějaké dovednosti věnujete hodně času, aniž byste ji ve skutečnosti cvičili. Když se chcete dlouhou dobu něco naučit, sníte o tom, že jste v té věci dobří, ale váháte začít, můžete strávit roky mrháním mentální a emoční energií, aniž byste se jen o trochu zlepšili. Nevíte-li, kam se chcete dostat, nebo k dosažení tohoto cíle nemáte solidní strategii, můžete promarnit stejné množství energie bezcílným zkoušením.

Uvedených deset principů bylo navrženo, aby vám pomohlo vyhnout se neproduktivnímu lelkování a nahradit je aktivitami, které jsou podstatné pro proces osvojování si dovedností. Čím více času a energie strávíte v prvních dvou fázích procesu získávání dovedností a čím méně času budete věnovat věcem, které vám nepomohou, tím rychleji se novou dovednost naučíte. Nic víc na tom není.

Co úplné ponoření?

Toto není jediný způsob, jak se naučit novým dovednostem, ale je to určitě ten nejpružnější. Jiné metody mohou vést k podobným výsledkům, ale vyžadují větší kompromisy.

Nejznámější metodou rychlého získávání nových dovedností je úplné ponoření: naprostá změna prostředí způsobem, který vede k neustálému úmyslnému cvičení. Chcete-li se například naučit mluvit francouzsky, úplné ponoření by vyžadovalo žít několik týdnů nebo měsíců ve Francii.

Ponoření obvykle funguje. Přestěhujete-li se do Francie, budete nuceni jazyk trénovat v každé chvíli každého dne po dobu svého pobytu v zemi. Po několika frustrujících dnech přizpůsobování se novému prostředí zjistíte, že se vaše dovednost rapidně zlepšuje.

Ponoření funguje, protože zajišťuje, že se nemůžete vyhnout těm podstatným prvním hodinám cvičení: nemůžete uniknout ze svého prostředí, takže cvičíte automaticky.

Nevýhodou metody ponoření je, že obvykle vyžaduje, abyste získání dovednosti učinili po delší dobu svou hlavní činností. Můžete-li nechat všechno plavat, sbalit si kufry a přestěhovat se do Francie, je studium francouzštiny metodou úplného ponoření dobrou alternativou.

Bohužel, většina z nás má závazky, které nemůžeme (nebo nechceme) nechat plavat: rodinu, práci, splácení hypotéky a tak dále. V takovém případě je ponoření obtížné nebo nemožné.

V tom nejhorším případě se myšlenka na úplné ponoření může stát aktivní překážkou: budete-li čekat na příležitost úplného ponoření, než se odhodláte získat novou dovednost, můžete promrhat roky cenného času.

Chopte se příležitostí úplného ponoření, když se naskytnou, ale nečekejte na ně. Tyto techniky vám pomohou získat nové dovednosti i tehdy, máte-li k dispozici jen jednu nebo dvě hodiny denně.

Obnovení starých dovedností

Musíme zároveň připomenout, že zmíněné principy platí i tehdy, když dovednosti, které se snažíte získat, pro vás nejsou úplně nové. Lze je totiž použít k obnovení starých dovedností v rekordním čase.

Na střední škole jsem například hrál na trubku a cvičil jsem tolik, že jsem byl docela dobrý. Po maturitě a nástupu na vysokou školu jsem pak nehrál vůbec.

Kdybych se rozhodl trubce opět věnovat, nemusel bych mnoho cvičit, abych svůj um oprášil. Již znám požadované součásti dovednosti, takže bych se soustředil na *embouchure* (ovládání svalů kolem rtů během foukání do náustku), čtení not a s nimi spojené postavení prstů a obnovení přehledu hudební teorie (takt, tempo, dynamika a výraz).

Obnovení dovednosti by zabralo jen několik hodin cvičení. Vyžadovalo by to jen najít čas, odstranit překážky pro cvičení a cvičit podle hodin.

Rázně do toho, půl je hotovo

„Někdy budete chtít kytaru opustit. Budete ji nenávidět.
Ale když vytrváte, dostane se vám odměny."
—JIMI HENDRIX, SLAVNÝ HRÁČ NA ELEKTRICKOU KYTARU

Není nutné se vždy řídit všemi uvedenými principy při rozvoji dané dovednosti, ale některé z nich budou vždy nezbytné.

Rád na tyto principy pohlížím jako na kontrolní seznam. Kdykoli se rozhodnete naučit se něco nového, projděte si tento seznam a rozhodněte, které principy se vztahují na váš konkrétní projekt.

Zde je kontrolní seznam pro rychlé získávání dovedností ještě jednou:

1. Vyberte si projekt, který je možné si zamilovat.
2. Soustřeďte svou energii současně vždy jen na jednu dovednost.
3. Stanovte si svou cílovou úroveň výkonnosti.
4. Rozložte dovednost na komponenty.
5. Získejte nutné nástroje.
6. Odstraňte překážky cvičení.
7. Vyhraďte si čas pouze na cvičení.
8. Vytvořte si rychlou zpětnou vazbu.
9. Nacvičujte podle hodin v krátkých intenzivních dávkách.
10. Zdůrazňujte množství a rychlost.

To je všechno. Použijte tento kontrolní seznam na svou hlavní současnou dovednost a vaše cvičení bude účinnější a úspornější, což vám umožní dovednost získat rychleji.

Jak jsem již řekl, tato metoda není žádná věda. Představuje kombinaci selského rozumu, strategie a přípravy aplikované na dovednost, kterou si chcete zlepšit. Nic více, nic méně.

Nyní se podíváme, jak učení a výzkum mohou ještě více zefektivnit váš proces získávání nové dovednosti.

3

Deset principů efektivního studia

„Žádný problém nemůže vydržet nápor soustředěného myšlení."

—VOLTAIRE

■ ■ ■

Jak jsme již řekli v první kapitole, učit se není totéž jako získávat dovednost. To však neznamená, že by učení nebylo důležité. Takový malý průzkum před samotným nácvikem vám může ušetřit vzácný čas, energii a vnitřní sílu.

Učení činí vaše cvičení úspornějším a poskytuje vám tak více času, který můžete věnovat nácviku nejdůležitějších komponent. V tomto duchu uvádím deset principů efektivního učení:

1. Prozkoumejte danou dovednost a s ní spojená témata.
2. Skočte do toho po hlavě.
3. Najděte duševní modely a styčné body.
4. Představte si opak toho, co chcete.
5. Promluvte si se znalci, abyste si upřesnili vlastní očekávání.
6. Zbavte se rozptýlení ve svém okolí.
7. Používejte k zapamatování a posílení vědomostí dobře naplánované opakování.
8. Vytvořte si rituály a kontrolní seznamy.
9. Předpovídejte věci a kontrolujte své předpovědi.
10. Respektujte své tělo.

1. Prozkoumejte danou dovednost a s ní spojená témata

Věnujte dvacet minut hledání na internetu, procházení knihkupectví nebo místní knihovny, abyste objevili zdroje týkající se dané dovednosti. Cílem je najít alespoň tři knihy, instrukční programy, kurzy nebo jiné zdroje týkající se dovednosti, kterou chcete získat.

Než začnete panikařit, uvědomte si, že nemusíte trávit hodiny studiem tohoto materiálu. Naopak: čas strávený čtením nebo pozorováním je čas, který nemůžeme věnovat cvičení.

Nepokoušíte se „našprtat" na zkoušku. Cílem tohoto úvodního průzkumu je identifikovat nejdůležitější složky dovednosti, její kritické komponenty a nástroje potřebné ke cvičení co nejrychleji. Čím více toho o dovednosti víte předem, tím chytřeji se můžete připravit. Cílem je posbírat co nejrychleji co nejvíce vědomostí o tématu a vytvořit si přesnou představu, jak bude rozvoj dovednosti probíhat.

Pro rychlé získávání dovedností je lepší zběžné čtení než důkladné. Zaznamenáte-li myšlenky a nástroje, které se budou opakovaně objevovat v různých textech, budete se moci na tyto informace spolehnout a připravit podle toho své cvičení.

Chcete-li se naučit upéct perfektní croissant, sežeňte si pár dobrých knih o pečení a pečivu. Místo objevování Ameriky se dozvíte o technikách, které mistři svého oboru časem dovedli k dokonalosti. Je-li táž technika nebo proces popisován v několika zdrojích, dá se docela dobře spolehnout na to, že je důležité jej znát. Jakmile objevíte ty nejužitečnější techniky, můžete s nimi teprve začít experimentovat ve vlastní kuchyni, což vám ušetří spoustu pokusů a omylů.

2. Skočte do toho po hlavě

Část vašeho úvodního průzkumu bude zahrnovat koncepty, myšlenky a techniky, kterým nebudete rozumět. Často se bude něco jevit obzvlášť důležité, ale vy nebudete mít ani ponětí, o co jde. Budete číst slova, kterým nebudete rozumět, a uvidíte lidi ovládající onu dovednost dělat věci, které vám nepůjdou na rozum.

Nepanikařte. Váš počáteční zmatek je naprosto normální. Popravdě je to dobře. Snažte se o zmatek.

Počáteční výzkum je jedním z nejlepších způsobů, jak odhalit klíčové komponenty a myšlenky, ale je také velmi pravděpodobné, že nebudete ještě vědět, co znamenají. Pochopíte to později, až začnete cvičit.

Dr. Stephen Krashen, odborník na osvojování si cizích jazyků, tomu říká *srozumitelný vstup*. Nově vstřebávaným informacím zpočátku příliš nerozumíte, protože si je nemůžete spojit s ničím známým. Jakmile získáte nějaké zkušenosti, začnete tyto informace chápat. Slovy proslulého učitele jógy T. K. V. Desikachara: „Poznání zmatku je samo o sobě druhem osvícení."

Je cenné, uvědomíte-li si svůj zmatek. Pomůže vám to přesně definovat, *co* vás mate, a tak se dozvědět, co prozkoumat nebo udělat, abyste zmatek odstranili.

Nejste-li zmateni alespoň polovinou věcí ze svého počátečního průzkumu, neučíte se tak rychle, jak dokážete. Jestliže vás rychlé tempo vyleká nebo znejistí, je to důkaz toho, že jste na správné cestě. Pokud se budete věnovat svému oblíbenému projektu nebo problému, tak vás počáteční zmatek nastartuje, budete se snažit přijít věci na kloub a o to rychleji vám učení půjde.

Neochota skočit do věci po hlavě je největší emoční překážkou rychlého získávání dovedností. Cítit se hloupě není nijak příjemné, ale s vědomím, že hodiny praxe tento pocit rozptýlí, můžete rychle přejít od zmatku k pochopení.

3. Najděte mentální modely a paměťové háčky

Během průzkumu si budete přirozeně všímat opakujících se vzorců: myšlenek a technik, které se stále znovu opakují.

Těmto konceptům se říká *mentální modely* a jsou velmi důležité. Mentální modely tvoří nejzákladnější jednotku poznávání: je to způsob, jakým chápeme a dáváme do souvislostí nějaký objekt nebo vztah. Když jste vybaveni zásobou mentálních modelů, můžete lépe předvídat důsledky svých aktivit. Mentální modely také usnadňují přenos zkušeností v mezilidské komunikaci.

Tady je příklad: Nedávno jsem pomáhal otci spustit webovou stránku. Při práci jsem se snažil vysvětlovat, co dělám. Ze začátku to bylo pro oba frustrující: používal jsem slova jako „server" a otec naprosto netušil, o čem mluvím.

Jakmile otec zjistil, že server je zvláštní počítač, který lidem na požádání zpřístupňuje webové stránky, a že tento server je *jiný* počítač než ten, na kterém pra-

cujeme, bylo pro něj mnohem snazší chápat, co děláme. V tomto případě představoval server mentální model – jakmile se s pojmem seznámíte, je snazší pochopit proces publikování internetové stránky.

Také si všimnete věcí, které připomínají něco známého. To jsou *paměťové háčky*: analogie a metafory, které vám pomáhají si zapamatovat nové koncepty.

V případě webových serverů si můžete představit knihovníka. Když jdete do knihovny a požadujete konkrétní knihu, knihovník prohledá police obsahující stovky nebo tisíce knih, aby našel požadovaný titul. Když ho knihovník najde, přinese ho. V opačném případě uslyšíte: „Nemohu najít knihu, kterou hledáte."

Přesně tak fungují i webové servery. Když požadujete určitou webovou stránku, server ji bude hledat ve své paměti. Najde-li ji, pošle vám ji. Nemůže-li ji najít, pošle vám zprávu: „Chyba 404. Stránka nenalezena." Když přemýšlíte o tom, jak server funguje, pomůže vám, když si software na serveru představíte jako knihovníka.

Čím více mentálních modelů a paměťových háčků ve svém úvodním průzkumu objevíte, tím snazší bude je používat při cvičení.

4. Představte si opak toho, co chcete

Neobvyklým způsobem, jak porozumět nové dovednosti, je představit si pohromu, nikoli dokonalost.

Co kdybyste dělali všechno špatně? Co kdybyste došli k nejhoršímu možnému výsledku?

Tato technika řešení problémů se jmenuje *inverze* a je užitečná, učíte-li se základy téměř čehokoli. Budete-li se zabývat opakem toho, co chcete, odhalíte důležité prvky, které nejsou na první pohled zřejmé.

Představte si jízdu na kajaku na divoké vodě. Co bych měl vědět, abych sjel na kajaku rychlý proud velké řeky poseté balvany?

Inverze se ptá, jak by to vypadalo, kdyby se nic nedařilo.

- „Cvaknul bych se" a nedokázal se otočit zpět.
- Do kajaku by mi nateklo tolik vody, že by se potopil, a já bych o něj úplně přišel.
- Ztratil bych pádlo a nemohl bych kajak ovládat.

- Udeřil bych se hlavou o skálu.
- Vypadl bych z kajaku a uvízl ve válci (místo v řece, kde se voda vrací a vytváří smyčku podobnou bubnu pračky), ze kterého bych se nemohl dostat.

Kdyby se mi podařilo udělat všechny tyto věci současně uprostřed divoké řeky, asi bych umřel – nejhorší možný scénář.

Podobné katastrofické scénáře jsou užitečné, protože vás navádí k několika kajakářským dovednostem pro divokou vodu, které jsou nejspíše velmi důležité:

- Naučit se otočit převrácený kajak zpět, aniž byste z něj vypadli.
- Naučit se, jak zabránit zaplavení kajaku, když jej musíte opustit.
- Naučit se, jak na divoké vodě nepřijít o pádlo.
- Naučit se a používat bezpečnostní opatření, když jedete kolem velké skály.
- Prozkoumat řeku před sjížděním, abyste se mohli nebezpečným místům zcela vyhnout.

Tato mentální simulace mi také ujasnila, co si musím koupit: potřeboval jsem investovat do plovací vesty, helmy a jiného bezpečnostního vybavení. Nyní mám místo neužitečného seznamu 1) sjet řeku; 2) pobavit se; 3) neumřít; konkrétní seznam vybavení a aktivit, které musím podniknout, abych se opravdu pobavil, neztratil výzbroj a výlet přežil.

Inverze funguje.

5. Promluvte si se znalci, abyste si upřesnili vlastní očekávání

Počáteční studium vám také pomůže korigovat očekávání: jak vlastně vypadá rozumný výkon u začátečníka?

Když začnete s rozvojem nové dovednosti, velmi často podceníte složitost úkolu nebo množství prvků, které jsou třeba k dobrému výkonu. Jestliže s dovedností souvisí společenská prestiž, mystika s tím spojená může také zatemnit počáteční uvažování.

Mnoho potenciálních rockových hvězd se chopilo elektrické kytary, jen aby zjistili, že není tak lehké dobře hrát, zpívat v tónině a ještě u toho báječně vypadat. Část

problému spočívá v tom, že „být rockovou hvězdou“ není pouze jedna dovednost. Je to soubor mnoha provázaných dílčích dovedností, z nichž každá vyžaduje ke svému zvládnutí vytrvalost.

Promluvíte-li si s lidmi, kteří ovládají danou dovednost, pomůže vám to zbavit se mýtů a smyšlenek, předtím než začnete plýtvat svým časem a energií. Pokud budete vědět, jaké pokroky lze očekávat, snadno si udržíte zájem o cvičení a vyhnete se rychlému zklamání na počátku celého procesu.

6. Zbavte se rušivých prvků ve svém okolí

Rozptýlení je při rychlém rozvoji dovedností nepřítelem číslo jedna. Rozptýlení maří soustředěné cvičení a nedostatek soustředěného cvičení vede k pomalému (nebo žádnému) rozvoji dovednosti. Můžete se tomu vyhnout tak, že na počátku bleskově určíte a eliminujete (nebo alespoň snížíte) co největší počet rušivých zdrojů.

Nejvýznamnější rušivé zdroje mají dvě podoby: elektronickou a biologickou.

Vaše televize, telefon a internet jsou elektronickým rozptýlením. Před zahájením cvičení je vypněte, zablokujte nebo jinak odstraňte ze svého okolí, pokud je při svých aktivitách nebudete potřebovat.

Nápomocní členové rodiny, kolegové a domácí zvířata patří k biologickým rozptýlením. Lidi nemůžete vypnout, ale můžete jim předem říci, že po dobu cvičení budete nedostupní; je pravděpodobnější, že budou váš čas na cvičení díky tomu více respektovat.

Čím méně bude vyrušení během cvičení, tím rychleji se novou dovednost naučíte.

7. Používejte k zapamatování a posílení vědomostí dobře naplánované opakování

Abyste mohli dobře využít látku, kterou se během cvičení naučíte, musíte být schopni si rychle vybavovat s ní spojené myšlenky. Mnoho dovedností vyžaduje alespoň částečné memorování některých údajů.

V tom je ten háček: vaše paměť není dokonalá. Kdykoli se naučíte něco nového, pravděpodobně to zapomenete, jestliže si nový koncept do určité doby nezopakujete. Opakování posiluje chápání informací a pomáhá mozku ukládat je do dlouhodobé paměti.

Vědci zjistili, že paměť sleduje *křivku zapomínání:* nové poznatky je třeba pravidelně obnovovat, ale čím déle něco znáte, tím méně často si to potřebujete opakovat, abyste si na věc perfektně vzpomněli.

Plánované opakování a posilování vědomostí je technika zapamatování, která vám pomáhá si systematicky a pravidelně opakovat důležité poznatky a informace. Myšlenky, které je obtížné si zapamatovat, se opakují často, zatímco snazší a starší poznatky se opakují méně často.

Počítačové programy simulující karty s otázkami a odpověďmi jako Anki,[1] SuperMemo[2] a Smartr[3] opakování a posilování velmi zjednodušují. Tyto systémy spočívají na modelu karet s otázkami a odpověďmi, které si musíte vytvořit sami. Když si karty vytvoříte současně s rozdělením dovednosti na dílčí prvky, zabijete dvě mouchy jednou ranou.

Jakmile si karty vytvoříte, jejich zopakování každý den zabere jen několik minut. Tyto systémy vám pomohou naučit se nové myšlenky a techniky a zvládnout celý proces učení v rekordním čase, protože do systému opakování vnesou řád a sledují vaše úspěchy při memorování. Budete-li si soubory karet pravidelně procházet, vstřebáte potřebné poznatky mimořádně rychle.

Je důležité si připomenout, že získávání dovedností je náročnější než školní učení. Je-li vaším prvořadým cílem naučit se zpaměti koncepty, myšlenky nebo slovíčka, abyste složili zkoušku, nepotřebujete o mnoho více než strukturované opakovaní.[4]

Tuto techniku je nejlepší využívat v případech, kdy je důležité si rychle vyvolat určité informace. Učíte-li se slovní zásobu nového jazyka, strukturované opakování je cenné. V případech, ve kterých rychlé vyvolání faktů není důležité, uděláte lépe, když techniku karet opominete ve prospěch delší doby cvičení a zkoušení.

8. Vytvořte si rituály a kontrolní seznamy

Mnoho dovedností vyžaduje určitou rutinu: je třeba věci zahájit, připravit, udržovat, odložit a tak dále. Nejlepším způsobem, jak zajistit všechno potřebné s co nejmenším úsilím, je vytvořit si jednoduchý systém.

Kontrolní seznamy jsou užitečné pro zapamatování si věcí, které je třeba udělat při každém cvičení. Vnášejí do celého procesu systém, což vám dovolí soustředit pozornost na důležitější věci.

Rituály jsou konstrukce, které vám umožní vykonávat nějakou činnost pokaždé stejně. Představte si basketbalistu, který se připravuje na trestný hod. Utřít si ruce do trenýrek, uvolnit ramena, chytit míč od rozhodčího, třikrát s ním zadriblovat, vyčkat tři sekundy a hodit. To je rituál.

Vytváření rituálů a kontrolních seznamů vaše cvičení zefektivňuje. Tyto pomůcky vám také umožňují si cvičení lépe v duchu představit – díky tomu můžete využít mentální opakování, které pomáhá některým fyzickým činnostem.

9. Buďte předvídaví a kontrolujte své předpovědi

Součástí procesu rozvoje dovedností je i experimentování: zkoušení nových věcí, abychom viděli, zda fungují.

Pravou zkouškou užitečného učení je předpovídání. Dokážete na základě toho, co jste se naučili, odhadnout, jak dopadne nějaká změna nebo experiment dříve, než jej uskutečníte?

Díky předvídání a testování předpovědí budete dělat rychlejší pokroky. Je to varianta vědecké metody se čtyřmi klíčovými prvky:

- **Pozorování** – co současně pozorujete?
- **Známé věci** – co už o tématu víte?
- **Hypotézy** – co myslíte, že zlepší vaše výkony?
- **Ověření** – co zkusíte příště?

Doporučuji, abyste používali zápisník nebo jiný nástroj pro sledování pokusů a vytváření hypotéz během nácviku. Budete-li si zaznamenávat své předpovědi a generovat nové myšlenky, budete moci ověřovat plodnější pokusy.

10. Respektujte své tělo

Mozek a tělo jsou biologické systémy s vlastními potřebami: potrava, voda, cvičení, odpočinek a spánek. Je velmi snadné se přepínat, ale je to kontraproduktivní. Bez nutných vstupních surovin vaše tělo a mozek nic nevytvoří.

Podle Tonyho Schwartze, autora knih *The Power of Full Engagement* (2004) a *Be Excellent at Anything (2011)*, má optimální studijní blok zabrat asi devadesát minut sou-

středěné pozornosti. Budete-li se učit déle, vaše tělo a mozek začnou vyžadovat přestávku. Využijte ji k protažení těla, odpočinku, svačině, zdřímnutí nebo dělejte něco jiného.

Tento princip je v souladu s cvičením podle hodin. Nastavíte-li si budík před začátkem cvičení na šedesát nebo devadesát minut, snáze si vzpomenete, že si máte udělat přestávku.

Můžete také své cvičení rozdělit do kratších intervalů, s krátkou přestávkou mezi nimi, je-li to třeba: dvacet minut cvičení, deset minut přestávka, dvacet minut cvičení, deset minut přestávka a tak dále.

Nafixlujte karty

„Tady neplatí žádná pravidla. Snažíme se něco dokázat."

—THOMAS ALVA EDISON, VYNÁLEZCE

Nemusíte všechny zmíněné principy uplatňovat na každou dovednost, kterou se budete učit, ale některé z nich budou vždy podstatné.

Podle mě je užitečné brát tyto principy jako podružný kontrolní seznam. Kdykoli se rozhodnete naučit se něco nového, projděte kontrolní seznam a rozhodněte se, které principy se vztahují k vašemu projektu.

Zde je seznam pro efektivní učení ještě jednou uveden:

- Prozkoumejte danou dovednost a s ní spojená témata.
- Skočte do toho po hlavě.
- Najděte mentální modely a paměťové háčky.
- Představte si opak toho, co chcete.
- Promluvte si se znalci, abyste si upřesnili vlastní očekávání.
- Zbavte se rušivých prvků ve svém okolí.
- Používejte k zapamatování a posílení vědomostí dobře naplánované opakování.
- Vytvořte si rituály a kontrolní seznamy.
- Buďte předvídaví a kontrolujte své předpovědi.
- Respektujte své tělo.

To je vše: použijte tento seznam na svou současnou hlavní dovednost a účinně a úsporně zjistíte, co musíte cvičit.

Uplatnění teorie v praxi

„Jak zbytečné je zasednout k psaní, když jste se nepostavili čelem k životu."
—HENRY DAVID THOREAU

Konec teorie: je čas cvičit.

Základy rychlého rozvoje dovedností jsme již probrali, ale znalost teorie není ani zdaleka tak důležitá jako samotná praxe.

Místo abych se donekonečna rozepisoval o teorii rozvoje dovedností, ukážu vám, jak to ve skutečnosti udělat. Uplatním zmíněné principy při rozvoji několika nových dovedností a vy mě budete sledovat z první řady.

Zde je seznam dovedností, které hodlám získat:

- Jóga: vypracování domácího cvičeního plánu.
- Programování: vytvoření funkční webové aplikace.
- Psaní na klávesnici: obnovení dovednosti psát poslepu na klávesnici s nestandardním rozložením kláves.
- Strategie: hrát go, nejstarší a nejsložitější deskovou hru na světě.
- Hudba: hrát na ukulele.
- Windsurfing: plachtění a manévrování na klidné vodě.

S žádnou z těchto dovedností nemám zkušenosti. Mým cílem je naučit se každou z nich s použitím popsaných technik a metod během třiceti dní. Odhaduji, že se každou z těchto dovedností naučím za dvacet hodin, v průměru budou tedy vyžadovat šedesát až devadesát minut cvičení denně.

O těchto příkladech

Tyto speciální dovednosti platí výhradně pro mě. Chci se je naučit z různých důvodů, které později vysvětlím podrobně. Dovednosti, které se budete chtít naučit

vy, mohou být zcela odlišné, ale základní proces jejich osvojení bude z větší části stejný.

Doufám, že když vám předvedu, jak jsem tento proces použil k získání mnoha různých dovedností v různých oblastech, lépe pochopíte, jak tyto techniky použít, abyste se zlepšili v dovednostech, na kterých záleží vám.

Jestliže vás přirozeně některé z těchto příkladů zajímají více než jiné, nevadí. Přečtěte si příslušné kapitoly jako první. Když začnete některou kapitolu číst a daná dovednost vám přijde nudná nebo zbytečná, klidně ji přeskočte. Používám u všech dovedností stejnou základní metodu, takže o žádné důležité součásti celého konceptu nepřijdete.

Následující kapitoly jsem pojal jako příručku – s předpokladem, že jste o těchto dovednostech nikdy neslyšeli, takže nemáte žádné předchozí zkušenosti nebo znalosti. Kromě toho, že uvidíte metodu v praxi, získáte také cenné znalosti o šesti zajímavých dovednostech, které stojí za pozornost.

Máte-li v některé oblasti hodně zkušeností, s velkou pravděpodobností v mém výkladu objevíte nějaký omyl, chybné výrazy nebo nebudete s mou metodou souhlasit. To je v pořádku. Pamatujte si, *začínám jako naprostý začátečník a nevím, co dělám.* (Zatím.)

Nyní se dozvíte, jak jsem se učil jednotlivé dovednosti. Vynasnažil jsem se, aby informace v této knize byly úplné a přesné, ale určitě jsem se přitom nevyhnul chybám. Každopádně to nejdůležitější je *metoda* průzkumu a odhodlaného cvičení.

První na řadě je jóga.

4

Jóga

Poučení: Nedělejte si to těžší, než je potřeba

„Neměřím svůj pokrok v józe tím, jak moc se dokážu ohnout nebo zkroutit, ale tím, jak se chovám k manželce a dětem."

—T. K. V. DESIKACHAR, RENOMOVANÝ UČITEL JÓGY

■ ■ ■

Dodatečné obrázky, videa a komentáře k této kapitole najdete na http://first20hours.com/yoga.

Stárnu.

Abych to upřesnil: jsem ještě relativně mladý, ale začal jsem si na svém těle všímat některých věcí, které mi dělají starosti.

Když se ráno vzbudím, často pociťuji uprostřed zad tupou bolest. Po dlouhém dni před počítačem mám ztuhlá a bolavá ramena a krk. Není to příjemný pocit.

Až do současnosti jsem o svém těle příliš nepřemýšlel. Poté, co jsem opustil střední školu a s ní i organizovaný sport, jsem vůbec necvičil. Po nástupu na univerzitu jsem začal pohlížet na tělo jako na dopravní prostředek, který přepravoval mou hlavu z jedné hodiny na druhou.

Od promoce se to nijak nezměnilo a až dosud jsem se cítil dobře. Nyní mě roky zanedbávání těla dostihly.

Jsem na tom bídně a vím to.

Opravdu bys to měl zkusit s jógou...

Moje žena Kelsey cvičí jógu od univerzity. Téměř každý den zajde do místního studia a stráví hodinku tím, že si kroutí tělo do různých pozic ve velmi teplé místnosti. Líbí se jí to a vždy se vrací domů spokojená a uvolněná.

Každý týden mi Kelsey říkala: „Měl bys jógu opravdu zkusit. Je to báječné. Líbilo by se ti to."

Váhal jsem. Jóga mi nepřipadala příliš přitažlivá.

Nešlo o protahování. Na střední škole jsem běhal, takže s protahováním jsem měl zkušenosti. Mou oblíbenou disciplínou bylo 110 metrů překážek, což vyžadovalo značnou úroveň pružnosti.[1]

Trénink na překážky zahrnoval hodně protahování a já jsem si udržel dost pružnosti, kterou jsem si tenkrát vybudoval, zvláště šlach v koleni. I nyní, o deset let později, dokážu dát dlaně na zem, aniž bych ohnul kolena.

Abych byl upřímný: nad jógou jsem váhal kvůli tomu, že to cvičení vypadá *divně*.

Čakry, aury a kundalini

Sh!t Yogis Say,[2] video, které vyrobila firma lululemon,[3] jeden z nejziskovějších prodejců sportovního oblečení na světě, je drzým, přehnaným příkladem toho, jak může jóga připadat nezasvěceným. Zde je několik ukázek:

- „Dělá mi starosti tvá aura..."
- „Jak se to řekne v sanskrtu?"
- „Moje čakry jsou tak krásně vyrovnané."
- „Chceš se podívat, kam až dám nohu?"

Video zhlédly od jeho uveřejnění na YouTube v prosinci 2011 dva miliony diváků, takže jasně zaznamenalo ohlas.

Jsem velmi racionální, vcelku přízemní člověk. Jsem ochoten věřit, že pravidelné protahování je pro člověka dobré. Naučit se sérii protahovacích cviků mi připadá naprosto rozumné.

Všechny ty řeči o aurách, čakrách a esoterické spirituální zpěvánky mě však mimořádně odrazují. Nevím, zda to má něco společného s cvičením, a mysticizmus ve stylu hippie dělá z jógy podivný kult.

To není všechno. Cvičení jógy se v Americe přeměnilo na životní styl, který z cvičebních center a sportovních oděvů udělal průmyslové odvětví o velikosti osmi miliard dolarů. Předvádět své jogínské schopnosti se stalo populárním signálem společenské příslušnosti, ekvivalentem poslední kabelky od Louise Vuittona u arogantních dětí země.

Ne, děkuji. Moje čakry jsou v pořádku.

Uvolni si obličej

Nakonec mě Kelsey přesvědčila, abych zkusil jógu jako novoroční předsevzetí. Pracoval jsem z domova, a tak to prezentovala jako dobrý způsob, jak se dostat ven a setkat se s lidmi. Byl jsem nadále skeptický, ale chtěl jsem jí vyhovět.

Pořídili jsme si členství v Pure Yoga, zcela novém studiu v newyorské Upper East Side. Mnoho hodin učil Marco Rojas, oblíbený učitel Kelsey a jeden z nejlépe hodnocených učitelů ve městě.

Představte si mladšího, štíhlejšího Antonia Banderase v jogínských kalhotách a máte Marca. Je pohledný, charismatický a má uhrančivý hlas se španělským přízvukem. Marcovy kurzy jsou nabité, jednak protože je opravdu vynikající učitel, jednak protože 99 procent jogínů ve městě je do něj zamilovaných. (A kdo by jim to vyčítal?)

Jelikož jsem byl v józe nováček, snažil jsem se provádět věci, které Marco ukazoval. Neznal jsem polohy ani jejich jména, tak jsem jednoduše pozoroval, co dělají ostatní, a snažil se to napodobit. Vyžadovalo to velké soustředění. Některé pozice, jako třeba stoj na hlavě, jsem nedokázal udělat.

Držel jsem se v místnosti vzadu, abych mohl pozorovat, co dělají ostatní, a také abych snížil následky případného pádu, k čemuž docházelo častěji, než bych rád přiznal.

Marcovy kurzy se mi líbily, ale opravdu jsem nechápal, o co jde. Marco se občas zastavil u mé podložky, opravil mě a pomohl zaujmout správnou pozici.

Toto je pouze náhled elektronické knihy. Zakoupení její plné verze je možné v elektronickém obchodě společnosti eReading.