

PRIMELI

20

DE ORI

Libris .RO

Respect pentru oameni și cărți

PRIMELE

20

DE ORĂ

CUM SĂ

ÎNVEȚI

ORICÂND

REPEDI

TRADUCERE
DIN ENGLEZĂ DE
RALUCA CHIFU

JOSH KAUFMAN

Titlul original al acestei cărți este:

The First 20 Hours: How to Learn Anything Fast de Josh Kaufman

Copyright © 2014 by Josh Kaufman

All rights reserved in whole or in part in any form.

This edition published by arrangements with Portfolio, a member of Penguin Group (USA) LLC, a Penguin Random House Company

The right of Matthew Syed to be identified as the Author of the present Work has been asserted by him in accordance with the Copyright, Design and Patents Act 1988.

© **Publica, 2018, pentru ediția în limba română.**

Toate drepturile rezervate. Nicio parte din această carte nu poate fi reprodusă sau difuzată în orice formă sau prin orice mijloace, scris, foto sau video, exceptând cazul unor scurte citate sau recenzii, fără acordul scris din partea editorului.

Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României

KAUFMAN, JOSH

Primele 20 de ore : cum să înveți orice... rapid / Josh Kaufman ; trad. din lb. engleză de Raluca Chifu. - București : Publica, 2018

ISBN 978-606-722-313-2

I. Chifu, Raluca (trad.)

159-9

EDITORI: Cătălin Muraru, Silviu Dragomir

DIRECTOR EXECUTIV: Bogdan Ungureanu

DESIGN: Alexe Popescu

REDACTOR: Raluca Furtună

CORECTORI: Paula Rotaru, Ródica Crețu

DTP: Florin Teodoru

Cuprins

1. Portret al autorului, ca dependent de învățare	7
2. Zece principii ale deprinderii rapide de abilități	25
3. Zece principii ale învățării eficiente	45
4. Yoga	61
5. Programarea	101
6. Scrierea „în orb”	177
7. Go	211
8. Ukulele	277
9. Windsurfing	303
Postfață	335
Mulțumiri	339
Note	341

Libris .RO

Respect pentru oameni și cărți

1 | Portret al autorului, ca dependent de învățare

Mă trezesc în fiecare dimineață hotărât să schimb lumea și să mă distrez cât mai mult. Uneori, asta face ca planificarea zilelor să fie foarte dificilă.

**E.B. WHITE, eseist și autorul volumelor
*Charlotte's Web** și *Elements Of Style***

Salut. Sunt Josh Kaufman și sunt dependent de învățare.

Biblioteca mea de acasă și cea de la serviciu sunt pline de cărți, instrumente și echipamente nefolosite de tot felul, cele mai multe adunând încet praful.

Am o listă cu câteva sute de lucruri de învățat. Coșul meu de cumpărături de pe Amazon.com include momentan 241 de articole, toate fiind cărți pe care vreau să le citesc. Nu pot intra într-o librărie fără să ies cu trei sau patru cărți, care se vor adăuga celor 852 de volume pe care le am deja.

În fiecare zi îmi vine o idee pentru un nou proiect sau experiment, pe care o adaug pe lista în permanentă creștere de „lucruri de făcut cândva/poate”. E copleșitor să mă uit la toate lucrurile pe care vreau să le învăț, așa că nu consult prea des această listă.

* Carte apărută și în limba română, cu titlul „Pinza lui Charlotte”, traducere de Hilda Kevorchian, Editura RAO, București, 2007 (n.t.).

Vreau să învăț să-mi dezvolt editura. Vreau să învăț să realizez și să editez videoclipuri. Vreau să produc un program audio. Vreau să aflu cum să țin seminarii mai bune și cum să predau cursuri mai utile.

Am idei pentru un produs nou, dar nu știu cum să-l construiesc. Am idei pentru programe de computer noi, dar nu știu cum să le creez. Am în minte mai multe idei de proiecte potențiale, dar n-am timpul și energia pentru a le scrie.

Vreau să învăț să desenez. Vreau să învăț să merg cu caiacul pe râu. Vreau să învăț să pescuiesc la muscă. Vreau să învăț să fac alpinism. Vreau să pot cânta la chitară, la ukulele, la pian și la vioară electrică.

Există jocuri care mă interesează de câțiva ani, precum Go, dar nu le-am învățat. Am jocuri pe care le cunosc deja, precum șahul, dar nu mă pricep prea bine la ele, așa că nu sunt prea distractive și nu le joc prea des.

Îmi place ideea de a juca golf, dar toate meciurile mele de până acum s-au transformat într-un exercițiu stoic de a râde jenat. (Obişnuiesc să spun că joc golf-maraton: până la capătul celor optsprezece găuri alerg un maraton.)

Se pare că, în fiecare zi, adaug o abilitate nouă pe lista cu lucruri pe care vreau să le pot face, și tot așa, la nesfârșit. Atât de multe de învățat, atât de puțin timp.

Prin natura mea, sunt un tip care își realizează singur proiectele. Dacă trebuie făcut ceva, mai degrabă încerc eu, decât să caut ajutor. Chiar dacă altcineva s-ar putea descurca mai repede sau mai bine, sunt reticent în a renunța la această experiență de învățare.

Ca să complicăm și mai mult lucrurile, Kelsey, soția mea, are propria afacere, care constă în publicarea cursurilor de formare continuă pentru antrenorii de yoga. Treburile merg bine pentru amândoi, așa că întotdeauna sunt multe de făcut.

Respect pentru **Pentru a face viața mai interesantă, fiica noastră, Lela, s-a**

născut cu nouă luni înainte ca eu să scriu aceste rânduri.

Înainte să apară ea, Kelsey și cu mine am decis că, dacă vom avea copii, vom face din creșterea lor o prioritate. Unul dintre principalele motive pentru care am renunțat la postul meu anterior de management într-o corporație din Fortune 500 a fost acela de a avea flexibilitatea de a lucra de acasă, de a-mi stabili propriul program și de a petrece cât mai mult timp posibil cu familia.

Soția mea și cu mine ne împărțim în mod egal responsabilitățile parentale. Deoarece fiecare dintre noi are câte o firmă, Kelsey lucrează dimineața, cât timp eu am grijă de Lela, iar după-amiaza se ocupă ea de fetiță, în timp ce eu lucrez până la cină. Astfel, în fiecare săptămână am aproximativ 25 de ore în care să lucrez, pe lângă timpul „furat” când fiica noastră doarme.

După ce s-a născut Lela, am simțit că abia am timp de lucru, nicidecum să mai deprind abilități noi. Pentru un dependent de învățare, a fost o nebunie.

Chiar dacă am responsabilități noi, nu vreau să renunț definitiv la învățare și dezvoltare. N-am prea mult timp liber, dar sunt dispus să investesc ce am într-un mod cât mai înțelept.

Astfel, am devenit interesat de ceea ce eu numesc deprinderea rapidă a abilităților: metode de a învăța cu viteză lucruri necunoscute.

Doresc să continuu să deprind abilități noi, dar n-aș vrea ca asta să dureze o veșnicie. Vreau să „prind” rapid noțiunile de bază, astfel încât să pot înregistra progrese observabile fără să mă simt permanent frustrat.

Sunt sigur că știți cum e. Cât timp „liber” aveți în fiecare zi, după ce terminați cu toate obligațiile familiale și de serviciu?

Respect pei Nu simțiți că v-ar trebui 36 sau 48 de ore într-o zi ca să aveți ocazia să învățați, în sfârșit, ceva nou?

Un vechi clișeu spune „munciți mai bine, nu mai mult”. După câte am observat, procesul deprinderii de abilități nu se reduce de fapt la numărul de ore efective petrecute, ci la ce anume faceți în acele ore.

Blestemat să fii, Malcolm Gladwell

În 2008, Malcolm Gladwell a scris o carte intitulată *Outliers: The Story of Success*^{*}, în care și-a propus să explice ce anume îi face pe unii oameni să aibă mai mult succes decât alții.

Una dintre ideile pe care Gladwell le menționează iar și iar este ceea ce el numește „regula celor 10 000 de ore”. Pe baza cercetărilor realizate de doctorul K. Anders Ericsson, de la Universitatea de stat din Florida, atingerea unor performanțe de expert necesită, în medie, 10 000 de ore de practică deliberată.¹

Zece mii de ore înseamnă opt ore de practică deliberată în fiecare zi, timp de aproximativ trei ani și jumătate, fără pauze, fără weekenduri și fără vacanțe. Luând în considerare numărul standard de 260 de zile lucrătoare pe an, fără întreruperi, e ca o slujbă cu normă întreagă pentru aproape cinci ani, presupunând că petreceți 100% din timpul respectiv concentrându-vă 100% din energie și efort.

În practică, acest nivel de atenție concentrată este extrem de obositor. Chiar și performerii de talie mondială din zone ultracompetitive (precum interpretarea muzicală sau sportul profesionist) se pot concentra doar pentru aproximativ trei ore

^{*} Carte apărută și în limba română, cu titlul „Excepționalii: Povestea succesului”, traducere de Cătălin Georgescu, Editura Publica, București, 2009 (n.t.).

Respect pe și jumătate de practică deliberată în fiecare zi. Asta înseamnă că poate fi nevoie de cel puțin zece ani pentru a ajunge maestru într-un anumit domeniu.

Practic, dacă vreți să deprindeți o nouă abilitate, cercetările doctorului Ericsson arată că vă așteaptă multă muncă. Ca să fiți cei mai buni din lume la ceva, chiar și pentru puțin timp, aveți nevoie de ani de practică asiduă. Dacă nu sunteți dispuși să depuneți efortul și să vă rezervați timpul necesar, veți fi întrecuți de cei care sunt.

Exceptionalii a ajuns direct în topul listelor de bestsellere din gama de nonficțiune și a rămas acolo trei luni. Peste noapte, „regula celor 10 000 de ore” a apărut peste tot.

De parcă n-ar fi fost deja destul de greu să deprinzi o abilitate nouă. Nu doar că trebuie să-ți faci timp ca să exersezi, dar acum trebuie să-ți rezervi 10 000 de ore? Cei mai mulți dintre noi ne considerăm norocoși dacă putem pune deoparte câteva ore pe săptămână. De ce să te mai deranjezi dacă durează atât de mult să devii bun la ceva?

Priviți realizările mele, voi, cei puternici și disperați!

Înainte să renunțați la orice speranță, gândiți-vă la următorul lucru.

„Regula celor 10 000 de ore” enunțată de Gladwell este adeseori interpretată greșit, deoarece are o mențiune importantă și neluată în seamă: ea se aplică doar în cazul dezvoltării unor *performanțe la nivel de expert în domenii competitive*, nu și în cazul deprinderii unor abilități noi pentru uz personal. Dacă doriți să deveniți următorul Tiger Woods, cercetările lui Ericsson sugerează că va trebui să petreceți cam 10 000 de ore exersând sistematic toate aspectele jocului de golf. Obținerea

Respect pentru **unei victorii sau a unei distincții într-o competiție de nivel avansat din orice domeniu necesită ani, de multe ori chiar zeci de ani.**

Pe de altă parte, cum rămâne dacă nu vă propuneți să câștigați Turneul PGA*? Ce faceți dacă vreți doar să jucați golf destul de bine cât să nu vă faceți de râs, să vă distrați și, poate, să aveți șansa de a câștiga turneul de la clubul local?

Asta e cu totul altceva. Poate că performanțele la nivel mondial au nevoie de 10 000 de ore de efort concentrat, dar dezvoltarea capacității de a vă descurca *suficient de bine pentru a vă îndeplini scopurile proprii* necesită, de obicei, o investiție mult mai mică.

Prin aceasta nu încerc să diminuez valoarea a ceea ce Ericsson numește „practica deliberată”: exersarea intenționată și sistematică pentru a îmbunătăți o anumită abilitate. Practica deliberată este nucleul deprinderii de abilități. Întrebarea e *cât de multă* practică e necesară pentru a vă atinge obiectivele. De obicei, mult mai puțină decât credeți.

Calitate, nu cantitate

Acceptarea ideii de *suficiență* este secretul pentru a deprinde rapid abilități. În această carte vom discuta despre dezvoltarea unor capacități, nu despre atingerea unor performanțe mondiale. Vom ataca partea cea mai abruptă a curbei de învățare și vom încerca s-o urcăm cât mai rapid posibil.

Lăsați cele 10 000 de ore în seama specialiștilor. Cât despre noi, vom începe cu 20 de ore de efort concentrat și inteligent.

* Acronim pentru Professional Golfers' Association (Asociația Jucătorilor de Golf Profesioniști) (n.t.).

Intenția noastră este să obținem rezultatele dorite cu doar o fracțiune de efort. E posibil să nu câștigați niciodată o medalie de aur, dar veți beneficia de recompensa dorită în mult mai puțin timp.

Dacă, în final, decideți să deveniți experți în domeniul respectiv, veți avea șanse mai mari de succes dacă începeți cu 20 de ore de deprindere rapidă a abilităților. Dacă știți la ce vă angajați, învățați noțiunile fundamentale, exersați în mod inteligent și dezvoltați o rutină de practică, progresele vor apărea mult mai rapid și într-un mod mai consistent, iar voi veți ajunge experți în timp-record.

Ce este deprinderea rapidă de abilități?

Deprinderea rapidă de abilități este un proces, un mod de a împărți abilitatea pe care încercați s-o deprindeți în cele mai mici părți posibile, a le identifica pe cele mai importante și a practica în mod deliberat întâi acele elemente. Atât e de simplu.

Iată cei cinci pași principali ai procesului:

- **decideți** exact ce vreți să învățați;
- **împărțiți** abilitatea în cele mai mici subabilități posibile;
- **învățați** suficient despre fiecare subabilitate pentru a putea să exersați în mod inteligent și să vă corectați singuri în timpul exercițiilor;
- **eliminați** barierele fizice, mintale și emoționale care vă împiedică să exersați;
- **exersați** cele mai importante subabilități cel puțin 20 de ore.

Asta e tot. Deprinderea rapidă de abilități nu e fizică nucleară. Pur și simplu decideți ce să exersați, stabiliți care e cel mai bun mod de a face acest lucru, vă faceți timp și exersați până când ajungeți la nivelul dorit de performanță.

Nu e nimic magic; doar efort inteligent și strategic, investit în ceva de care vă pasă. Cu puțină pregătire, veți dobândi rapid abilități noi, cu mai puțin efort.

A nu se înțelege că rezultatele vor apărea instantaneu. Dorința de a avea o satisfacție imediată este unul dintre principalele motive pentru care oamenii nu reușesc să deprindă rapid abilități noi.

Concepția greșită „Matrix”

Mai știți scena din *Matrix* în care Keanu Reeves deschide ochii, clipește de câteva ori și șoptește „Știu kung fu”?

Îmi pare rău să vă spun, dar abilitățile nu se deprind chiar *atât* de repede.

Hollywoodul ne-a făcut un mare deserviciu când vine vorba despre deprinderea abilităților. Sigur, ar fi drăguț să putem învăța să pilotăm un elicopter Bell 212 în cinci secunde, prin încărcarea unui software direct în creier, dar știința din prezent este mult în urma ficțiunii.

Până când programele încărcate în creier vor deveni o realitate, vom spune că un lucru se învață „rapid” atunci când durează considerabil mai puțin decât dacă am aborda procesul la fel ca majoritatea oamenilor: orbește, la întâmplare și fără consecvență.

Una dintre principalele abilități profesionale pe care mi le-am însușit a fost dezvoltarea web: capacitatea de a construi site-uri utile și funcționale. Începând cu un site Angelfire.com

Respect pe de bază în 1996, am învățat singur să citesc și să scriu cod

HTML și CSS (lingua franca a internetului), să utilizez Adobe Photoshop pentru a edita imagini, să configurez servere web și să întrețin sistemele care-mi publicau munca.

N-am învățat să fac aceste lucruri în liceu sau în facultate. Deși mi-am luat licența în sisteme informatice pentru afaceri, punctele comune între ceea ce am studiat atunci și ceea ce fac în viața de zi cu zi sunt aproape inexistente.

Am deprins dezvoltarea web încercând lucruri la întâmplare și înțelegând totul pe parcurs. De fiecare dată când dădeam peste o tehnică nouă sau un instrument care promitea să-mi îmbunătățească site-ul ori să-mi reducă volumul de muncă, experimentam cu ea. Abilitățile mele s-au îmbunătățit pe parcursul unei perioade îndelungate.

Abordarea mea aleatorie pentru a învăța dezvoltare web s-a dovedit a fi utilă: mi-am găsit un loc de muncă pe baza lucrurilor deprinse, iar acum meseria mea este să public informații pe web. Misiune îndeplinită, pe de o parte.

Pe de altă parte, am învățat totul urmând calea cea grea. Cu siguranță ați putea ajunge la nivelul meu de competență în mai puțin de cincisprezece ani dacă ați aborda subiectul într-un mod sistematic. Printr-o exersare inteligentă a acestor abilități, v-ați putea însuși aproape tot ce știu eu într-o lună.

La asta mă refer atunci când vorbesc despre deprinderea rapidă a abilităților. Dacă ați putea învăța mare parte din ceea ce știu eu într-o lună de lucru concentrat, în loc de cincisprezece ani, ar fi o îmbunătățire majoră. În plus, este o realizare foarte posibilă.

Timpul necesar pentru a vă însuși o înțelepciune depinde, în mare, de timpul concentrat pe care sunteți dispuși să-l investiți în practica deliberată și experimentarea inteligentă și

Respect pe de cât de buni trebuie să deveniți pentru a obține performanțele dorite.

Nu vă așteptați la rezultate peste noapte. Așteptați-vă, în schimb, ca timpul total investit să fie mult, mult mai scurt decât dacă ați trece la treabă fără să aveți o strategie.

Înainte să explorăm metoda în detaliu, iată ce ar trebui să știți: însușirea rapidă a abilităților nu are nimic în comun cu modul în care „ați învățat să învățați” la școală. Învățarea academică și calificarea nu au aproape nimic în comun cu deprinderea abilităților, darămite cu îndeplinirea rapidă a acestui obiectiv.

Deprinderea abilităților *versus* învățarea

La fel ca mulți liceeni din Statele Unite, și eu am studiat o limbă străină. În fiecare zi, timp de patru ani, am participat la cursuri de spaniolă. Aveam note mari: 10 pe linie.

Astăzi, în afară de *hola, cómo estás* și *muy bien*, nu pot susține o conversație cu un vorbitor nativ de spaniolă nici ca să-mi salvez viața. (Nici măcar nu știu ce să spun dacă *nu* am o zi bună.)

De partea cealaltă, prietenul meu Carlos Miceli a crescut vorbind spaniolă în Argentina. În liceu a hotărât că vrea să vorbească fluent engleza, așa că a făcut un efort să converseze cât mai des posibil cu vorbitori nativi ai limbii. Pe parcurs a descoperit Skype și și-a creat propriul site, astfel încât să poată exersa vorbirea și scrierea în engleză cu regularitate.

Carlos n-a făcut niciun curs. Nu știe regulile formale ale gramaticii limbii engleze. Nici măcar nu vă poate spune *cum de* știe engleză. De fapt, nu e important. Poate să scrie și să vorbească fluent engleză și asta contează cu adevărat.

California de Sud, este expert în procesul de învățare a limbilor străine. Una dintre principalele sale observații este că *deprinderea* limbajului este diferită de învățarea acestuia.

La școală, am învățat multe *despre* spaniolă. Am învățat mii de cuvinte, conjugări ale verbelor și reguli gramaticale. În plus, le-am învățat pe toate suficient de bine cât să iau note mari la teste.

Cu toate acestea, rezultatele obținute nu aveau nimic de-a face cu abilitatea mea de a vorbi spaniolă inteligibil și de a înțelege un vorbitor nativ care-și expune punctul de vedere cu viteză normală. Dacă obiectivul meu ar fi fost să vorbesc fluent spaniola, câteva săptămâni de conversat cu alte persoane în această limbă ar fi produs rezultate mai bune decât patru ani de cursuri.

La momentul respectiv, scopul meu nu era să devin fluent în spaniolă. Doream doar să iau notă maximă la examenul final. Carlos, pe de altă parte, a sărit peste cursuri și a început direct să exerseze. În loc să conjuge verbe, el a repetat ceea ce conta cu adevărat: comunicarea cu alte persoane în limba engleză.

În ce privește eficiența și valoarea pe termen lung, abordarea lui a fost mult superioară abordării mele. Fără îndoială.

Valoarea reală a învățării

Nu spun că nu e important să înveți despre abilitatea pe care ți-o însușești. Învățarea poate fi extrem de importantă, dar nu în sensul în care vă așteptați. Înțelegerea conceptelor asociate unei abilități vă ajută să vă *autocorecți* atunci când exersați.

Dacă știți să conjugați verbe în spaniolă, vă veți putea corecta mai bine exprimarea atunci când discutați cu un vorbitor nativ. Dacă învățați termeni comuni de vocabular, veți putea să înțelegeți mai bine ce spune un nativ, precum și să vă amintiți cuvântul sau expresia potrivită de utilizat atunci când vă blocați.

Doctorul Krashen spune că aceasta este *ipoteza monitorului*. Studiul vă ajută să planificați și să vă corectați în timpul exersării. De aceea e important. Problema apare atunci când confundăm învățarea cu deprinderea de abilități.

Dacă doriți să vă însușiți o nouă aptitudine, trebuie s-o exersați în context. Studiul ameliorează exercițiul, dar nu-l înlocuiește. Dacă performanțele contează, nu e niciodată desul să învățați singuri.

Deprinderea abilităților *versus* antrenarea

O diferență imensă este și între deprinderea de abilități și *antrenare*, care în acest context înseamnă îmbunătățirea prin repetare a unei îndeletniciri deja însușite. E ceea ce se întâmplă după ce ați învățat o abilitate de bază, dacă vreți să vă perfecționați.

Să luăm drept exemplu participarea la un maraton. Cei mai mulți dintre noi am învățat să alergăm în copilărie. În afară de a pune un picior în fața celuilalt și a rămâne în picioare până când parcurgem cei 42 de kilometri, nu mai avem multe abilități de învățat.

Cu toate acestea, pentru a ne fortifica și a ne obișnui corpul cu nivelul de condiție fizică necesar pentru a termina cursa este nevoie de eforturi susținute. Acest proces de fortificare și efort constituie antrenamentul. Cu cât exersați mai mult,

Respect pe... cu atât deveniți mai puternici și veți termina mai repede maratonul.

Mai sunt și unele lucruri care trebuie învățate în ce privește participarea la un astfel de eveniment sportiv: cum să vă înscrieți, cum să vă calificați pentru curse importante, precum Maratonul de la Boston, la ce să vă așteptați în timpul cursei, cum să vă dozați ritmul, ce echipamente v-ar fi utile și așa mai departe.

De exemplu, o mică problemă precum frecarea ce se produce între bluză și piele nu constituie un impediment major dacă alergați 5 kilometri, așa că majoritatea maratonistilor nu se gândesc la asta. Această frecare inutilă devine însă o problemă uriașă atunci când alergați 42 de kilometri.

Dacă nu vă pregătiți din timp, riscați să experimentați celebra problemă a „mamelanelor sângerânde”. E dureroasă, jenantă... și complet evitabilă. (Nu mă credeți? Căutați pe Google.)

Cu siguranță, antrenamentele și studiul vor face mai ușoară terminarea cursei, dar ele nu sunt echivalente cu deprinderea abilităților. Fără o anumită abilitate deprinsă, antrenamentul nu este posibil sau util. Pregătirea și fortificarea pot face însușirea aptitudinilor mai ușoară, dar nu pot înlocui niciodată exercițiul.

Pe de altă parte, reînvățarea alergării la un nivel de bază *reprezintă* deprinderea unei abilități. Tehnici precum ChiRunning² ajută alergătorul să dobândească abilitatea de a se mișca într-un stil care minimizează efortul și pierderea elanului de la un pas la altul. Cu puțin exercițiu, sportivul poate redobândi abilitatea principală de a alerga, ce poate fi consolidată apoi la antrenamentele ulterioare.

Deprinderea abilităților în raport cu educația și certificarea

În ciuda eforturilor inteligente ale profesorilor din toată lumea, metodele moderne de educație și calificare nu au aproape nimic în comun cu deprinderea abilităților.

Aceasta din urmă implică exersarea aptitudinii în cauză, impunând perioade semnificative de concentrare susținută. Pentru a o realiza, avem nevoie de creativitate, flexibilitate și libertatea de a ne stabili propriul standard de succes.

Din păcate, majoritatea metodelor moderne de educație și certificare necesită doar conformare. Obiectivul principal (dar nedeclarat) nu este de a dobândi abilități utile, ci de a dovedi îndeplinirea unui set arbitrar de criterii, stabilit de comisii de standarde îndepărtate de studenți, cu scopul de a valida anumite calități de care pare să le pese unor terți.

Creativitatea, flexibilitatea și libertatea de a experimenta (elementele esențiale ale deprinderii rapide de abilități) sunt în antiteză cu procesul de calificare. Dacă standardele sunt prea flexibile, ele nu sunt cu adevărat niște standarde, nu-i așa?

Din nefericire, educația riguroasă și calificarea pot *preveni* în mod activ deprinderea de abilități. Problema principală este costul oportunităților: dacă cerințele pentru a obține calificarea sunt atât de intense încât vă afectează posibilitatea de a petrece timp exersând aptitudinile în cauză, programele de calificare pot face mai mult rău decât bine.

Să luăm, de pildă, un individ inteligent și motivat, care își dorește să înființeze o companie de software. Obținerea unei diplome de licență în informatică la o universitate de prestigiu durează, de obicei, cel puțin patru ani.³

La sfârșitul acestora, noul nostru absolvent a petrecut mii de ore învățând algoritmi și analizând compilatoare suficient

Respect pe de bine cât să treacă zeci de examene, dar nu este mai aproape de fondarea unei companii de software decât în ziua în care a fost admis la facultate. Studentul nostru ghinionist a memorat o mulțime de lucruri despre programarea computerelor, cel puțin temporar, dar tot nu știe cum să creeze un program suficient de util cât să fie cumpărat de alte persoane.

Crearea unei firme de software implică dobândirea de noi abilități: învățarea limbajelor de programare, configurarea și întreținerea sistemelor de computere, analizarea instrumentelor și programelor disponibile, crearea de prototipuri, găsirea de utilizatori pentru variantele inițiale, obținerea fondurilor sau finanțărilor necesare și efectuarea unor activități administrative de bază.

Există vreo legătură între fondarea unui startup și obținerea unei diplome de învățământ superior? Desigur. Dar observați unde se pune accentul: cea mai mare parte din efortul pentru a obține o diplomă este dedicată procesului de a răspunde cerințelor. Dacă acestea vă ajută, de fapt, să vă descurcați în lumea reală este în cel mai bun caz o preocupare terțiară.

În prima mea carte, *The Personal MBA: Master the Art of Business* (2010), am explicat de ce am decis să sar peste educația universitară în domeniul afacerilor și să învăț singur principiile organizațiilor moderne, pentru a-mi crea apoi propria companie. Prin faptul că am evitat școala de afaceri și, în schimb, mi-am petrecut timpul *construind* afaceri, am învățat o mulțime de lucruri și am economisit peste 150 000 de dolari. Luând în calcul ce voiam să obțin, timpul dedicat deprinderii independente de abilități în afaceri a fost mai util din orice punct de vedere decât studiile economice.

Dacă doriți să fiți buni într-un domeniu în care performanțele din viața reală contează, trebuie să exersați abilitatea respectivă în context. Doar studiul nu e niciodată de ajuns.

Neurofiziologia abilităților – plasticitatea creierului și memoria musculară

Încă un lucru, înainte să trecem la detaliile deprinderii rapide de abilități: trebuie să înțelegeți pe deplin faptul că vă puteți însuși aptitudini noi.

Pare ciudat, dar e ușor să vă închipuiți că abilitățile voastre sunt fixe: că fie sunteți buni sau talentați la ceva... fie nu.

În *Mindset: The New Psychology of Success** (2007), psihologul Carol Dweck citează o serie întreagă de cercetări care indică faptul că oamenii au în general una din două opinii cu privire la funcționarea propriilor minți.

După spusele sale, oamenii cu o mentalitate „fixă” presupun că abilitățile și talentele sunt înnăscute, că te naști cu anumite abilități și asta este. Dacă o persoană cu o mentalitate fixă „nu este bună la matematică”, ea consideră că depunerea unui efort suplimentar de a exersa la matematică este o pierdere de timp. De ce să te obosești dacă n-o să fii niciodată mai bun?

Pe de altă parte, oamenii cu o mentalitate „de dezvoltare” presupun că abilitățile și priceperea cresc datorită exercițiului și perseverenței. Dacă o persoană cu o astfel de mentalitate greșește la câteva probleme de matematică, nu e pentru că n-a fost binecuvântată cu aptitudini de matematician, ci pentru că n-a repetat destul. Cu perseverență și exercițiu, deprinderea tehnicii e doar o problemă de timp.

Iată vestea bună dacă ați căzut în capcana mentalității fixe: tot mai multe cercetări arată că toate creierul își pot îmbunătăți abilitățile și capacitățile, cu exercițiu. Există

* Carte apărută și în limba română, cu titlul *Mentalitatea învingătorului. O nouă psihologie a succesului*, traducere de Simona Karner, Editura Curtea Veche, București, 2013 (n.t.).

predispoziții genetice, dar ele sunt minore comparativ cu puterea exersării concentrate și inteligente. Vă puteți îmbunătăți orice abilitate, atât timp cât sunteți dispuși să exersați.

Creierul uman beneficiază de *plasticitate* – un termen pe care specialiștii în neuroștiințe îl folosesc pentru a arăta că acesta se schimbă fizic în funcție de mediu, de acțiunile voastre și de consecințele acestora. Pe măsură ce învățați o nouă abilitate, fie ea fizică sau mintală, și o exersați, structura neurologică a creierului vostru se schimbă.

După cum spunea doctorul Jon Medina (*Brain Rules*, 2009), „neuronii care lucrează împreună se conectează”*, formând noi tipare unice în circuitul fizic al creierului. În timp, neuronii încep să lucreze în moduri mai eficiente, ca răspuns la feedbackul primit din mediu atunci când exersați.

Dacă lucrați la o *abilitate motorie* (care implică mișcare fizică), la început veți fi lenti și vă veți mișca într-un mod stângaci. Va trebui să vă gândiți la tot ce faceți și adeseori veți comite greșeli frustrante. Învățarea noțiunilor de bază este o luptă continuă.

Pe măsură ce exersați, coordonarea musculară devine mai automată și mai sincronizată cu procesele mintale. Căpătați abilitatea de a fi mai atenți la elementele subtile ale acțiunii și învățați să vă ajustați abordarea în funcție de feedbackul primit din mediu.

Începeți să faceți mai mult mișcările care funcționează și mai puțin ce nu funcționează. În final veți putea exersa fără a acorda o atenție conștientă fiecărui detaliu.

În literatura academică, acest proces general este numit „modelul în trei stadii” al deprinderii de abilități⁴ și se aplică deopotrivă pentru aptitudini fizice și mintale. Iată cele trei stadii:

* În original, „neurons that fire together wire together” (n.t.).

- **Stadiul cognitiv (inițial)** – înțelegeți ce încercați să faceți, întreprindeți o cercetare, vă gândiți la proces și împărțiți abilitatea în componente ușor de gestionat.
- **Stadiul asociativ (intermediar)** – exersați activitatea, observați feedbackul din mediu și vă ajustați abordarea în funcție de acesta.
- **Stadiul autonom (avansat)** – efectuați abilitatea cu eficiență, fără a vă gândi la ea și fără a acorda o atenție inutilă procesului.

Acest proces de însușire a abilităților neurofiziologice are loc permanent, chiar și în timp ce citiți această frază. Nu există minte în stare de repaus. Creierul învață, codifică și consolidează permanent abilități noi.

După cum spunea doctorul Dweck în *Mindset*: „Mintea e ca un mușchi: cu cât o utilizați mai mult, cu atât crește mai mult”. Cu cât exersați mai mult, cu atât abilitatea devine mai eficientă și mai automată.

E o veste extraordinară pentru deprinderea rapidă de abilități. Dacă mintea și corpul sunt capabile să învețe cum să acționeze în moduri noi și mai bune, înseamnă că ne putem da seama și cum să facem acest lucru *mai rapid*.

2 | Zece principii ale deprinderii rapide de abilități

Mi-am dat seama că, pentru a deveni maestru în karate, nu trebuia să învăț 4 000 de mișcări, ci să repet doar câteva mișcări de 4 000 de ori.

CHET HOLMES, autorul volumului
*The Ultimate Sales Machine**

Acum, că am înțeles ce înseamnă, de fapt, deprinderea de abilități, să analizăm cum putem face acest lucru rapid. Scopul acestui capitol e să vă ofere o listă utilă pentru a vă însuși orice îndeletnicire nouă.

Mi se pare folositor să privesc aceste principii ca pe niște moduri de a cultiva o „obsesie temporară”. Deprinderea rapidă de abilități se întâmplă în mod natural atunci când deveniți atât de curioși și de interesați de ceva, încât alte preocupări sunt puse deoparte, cel puțin temporar.

Gândiți-vă la cele zece reguli ca la o serie de moduri prin care să identificați o abilitate demnă să devină o obsesie temporară, să vă concentrați asupra ei și să eliminați sursele de distragere a atenției sau barierele care vă împiedică să exersați eficient.

Iată cele zece principii ale deprinderii rapide de abilități:

* Carte apărută și în limba română, cu titlul *Mașina de vânzări perfectă*, traducere de Mihaela Sofonea, Editura Publica, București, 2016 (n.t.).

1. Alegeți un proiect care să vă placă.
2. Concentrați-vă energia pe câte o abilitate, pe rând.
3. Definiți nivelul de performanță dorit.
4. Descompuneți abilitatea în subabilități.
5. Obțineți instrumentele esențiale.
6. Eliminați barierele din calea exersării.
7. Faceți-vă timp special pentru a exersa.
8. Creați bucle de feedback rapid.
9. Exersați pe ceas, în intervale scurte.
10. Puneți accentul pe cantitate și pe viteză.

Multe dintre aceste principii vă pot părea de bun-simț, și asta e în regulă. Țineți minte: nu e suficient să cunoașteți principiile. Trebuie să le și utilizați pentru a culege roadele.

1. Alegeți un proiect care să vă placă.

Karl Popper a fost unul dintre cei mai mari filosofi ai secolului XX. El a fost cel care a popularizat ideea de *falsificabilitate științifică*. În termeni profani, dacă nu puteți dovedi, prin observare sau experimentare, că un lucru e greșit, atunci nu vorbim de știință.

Popper a spus multe lucruri inteligente, dar cred că următoarea remarcă e printre cele mai remarcabile: „Cel mai bun lucru care i se poate întâmpla unui om este să găsească o problemă, să se îndrăgostească de ea și să trăiască încercând să-i găsească rezolvarea, dacă nu cumva apare o altă problemă chiar mai ușor de îndrăgit”.

Dacă doriți o formulă pentru o viață satisfăcătoare și productivă, cu aceasta nu puteți greși.

Deprinderea rapidă a abilităților impune să alegeți o problemă sau un proiect care să vă placă. Cu cât sunteți mai

Respect pe încântați de abilitatea pe care doriți s-o deprindeți, cu atât veți progresa mai repede.

În practică, găsirea unui proiect atrăgător este o problemă strict individuală. De exemplu, lista mea curentă cu abilități planificate nu include învățarea chinezei mandarine, deoarece n-am nicio nevoie urgentă de ea și am multe alte proiecte de care sunt mai interesat. Dacă mă hotărăsc să mă mut într-o parte a Chinei unde se vorbește mandarina, poate deveni un plan atrăgător, dar încă nu sunt în această situație.

Pe de altă parte, mă interesează foarte mult să învăț să joc Go, cel mai vechi joc de strategie din lume, care a apărut în China acum mai bine de 3 000 de ani. Este foarte frumos și vreau să-l învăț de când am dat peste el prima dată, cu ani în urmă.

Jocul de Go necesită studiu. Regulile sunt simple, dar citirea corectă a modelelor de pietre albe și negre alternative de pe tablă este o provocare. Computerele domină șahul de ani întregi, dar chiar și cele mai bune dintre ele întâmpină dificultăți atunci când se confruntă cu un jucător experimentat de Go.

Așa cum e și normal, înveți mai repede lucrurile care te interesează decât pe cele care nu îți stârnesc interesul. Momentan mă interesează mai mult să învăț să joc Go, așa că am să fac asta întâi și am să las chineza mandarină pentru mai târziu.

Dacă vă concentrați pe deprinderea *abilității primare* (proiectul cel mai îndrăgit) înainte de orice altceva, veți obține rezultate într-un timp mai scurt.

2. Concentrați-vă energia pe câte o abilitate, pe rând.

Una dintre greșelile cel mai ușor de făcut atunci când vă însușiți abilități noi este să încercați să deprindeți prea multe abilități deodată.

necesită o anumită cantitate de timp și atenție concentrată. Dacă aveți doar o oră sau două pe zi pentru a exersa și a învăța, dar împărțiți timpul și energia disponibile între 20 de abilități diferite, niciuna dintre ele nu va beneficia de suficient timp și energie pentru un progres observabil.

Asimilarea acestui principiu este mai dificilă pentru unii decât pentru alții. Personal, am avut întotdeauna un temperament de tip „omul Renașterii”: în orice moment, vreau să învăț sute de lucruri, din sute de domenii diferite. Emoțional vorbind, mi-e greu să amân deprinderea unor lucruri noi despre care aud.¹

Cu toate acestea, atunci când încerc să le învăț pe toate deodată, nu reușesc nimic. În loc să fac progrese, petrec prea mult timp trecând de la o abilitate la alta, devenind frustrat și sărind la altceva. E rețeta perfectă pentru o deprindere extrem de lentă a abilităților.

Alegeți un lucru pe care doriți să-l învățați, și numai unul. Concentrați-vă toată atenția și energia pe acesta și puneți-le pe celelalte în așteptare. David Allen, autorul cărții *Getting Things Done** (2002), recomandă să vă creați o listă „cândva/ poate”, cu lucruri pe care ați dori să le explorați la un moment dat, în viitor, dar care nu sunt suficient de importante încât să vă concentrați pe ele acum. Prin faptul că adăugați un element pe listă, vă absolveți temporar de responsabilitatea de a acționa sau de a vă gândi la ideea respectivă până când decideți s-o promovați la starea activă.

Acest lucru este foarte important. Pentru o deprindere rapidă a abilităților, este absolut necesar să vă concentrați pe câte o abilitate, pe rând. Nu renunțați permanent la celelalte abilități, ci le lăsați pe mai târziu.

* Carte apărută și în limba română, cu titlul *Metoda GTD. Arta productivității fără stres*, traducere de Romică Lixandru, Editura ACT și Politon, București, 2017 (n.t.).

Nivelul de performanță dorit este o sintagmă simplă care definește cum arată un rezultat „suficient de bun”. Cât de bine doriți să stăpâniți deprinderea pe care o învățați?

Nivelul de performanță dorit indică pe scurt cum arată nivelul-țintă al abilităților voastre. Gândiți-vă la el ca la o singură frază care descrie ceea ce încercați să realizați și ceea ce veți putea face când ați terminat. Cu cât acest nivel este mai specific, cu atât mai bine.

Definirea nivelului dorit de performanță vă ajută să vă imaginați cum arată un anumit rezultat. După ce stabiliți exact cât de bun trebuie sau doriți să deveniți, e mai ușor să vă dați seama cum să ajungeți acolo. După spusele lui Charles Kettering, inventatorul sistemului de pornire a automobilului modern, „o problemă bine formulată este pe jumătate rezolvată”.

Modul în care vă definiți nivelul-țintă de performanță depinde de motivul pentru care ați ales să dobândiți abilitatea. Dacă dorința voastră este să vă distrați, obiectivul este să ajungeți în punctul în care nu vă mai simțiți frustrați și începe să vă placă să exersați. Dacă scopul este să înregistrați performanțe, care este nivelul minim de performanță pe care sunteți dispuși să-l acceptați pentru început?

După ce atingeți nivelul de performanță inițial, puteți alege să continuați. Cele mai bune niveluri-țintă de performanță par doar puțin îndepărtate, nu complet de neatins.

De regulă, cu cât nivelul scontat este mai relaxat, cu atât mai rapid puteți deprinde abilitatea conexă. Dacă aveți o mentalitate de maestru de talie mondială, vi se poate părea că trișați: coborâți ștacheta ca să puteți „câștiga” mai ușor, nu-i așa?

Exact asta facem și nu înseamnă că trișăm. Rețineți, performanțele mondiale nu sunt punctul final al deprinderii rapide de abilități. Aici vizăm capacitatea și suficiența la viteză maximă, nu perfecțiunea.

E important să țineți seama de faptul că unele deprinderi implică și probleme de siguranță, pe care trebuie să le includeți în nivelul de performanță dorit. E contraproductiv să vă răniți (sau să fiți uciși) în timp ce învățați o nouă abilitate.

4. Descompuneți abilitatea în subabilități.

Majoritatea lucrurilor pe care le privim drept abilități sunt, de fapt, seturi de subabilități mai mici. După ce ați identificat deprinderea asupra căreia vreți să vă concentrați, următorul pas este s-o *descompuneți*: s-o desfaceți în cele mai mici părți posibile. De exemplu, jocul de golf este o abilitate care are multe subcomponente: alegerea crosei potrivite, lovirea mingii din T, depășirea unui obstacol, lovirea ușoară și așa mai departe.

Odată ce abilitatea a fost împărțită suficient, e mult mai ușor să identificați ce subabilități par mai importante. Dacă vă concentrați întâi pe componentele cele mai importante, veți face progrese cu mai puțin efort.

Descompunerea unei abilități vă ajută și să nu vă simțiți copleșiți. Nu trebuie să exersați toate părțile unei îndeletniciri în același timp. E mult mai eficient să vă concentrați pe subabilitățile care promet rezultate semnificative.

Descompunerea abilității înainte de a începe vă permite și să identificați părțile care nu sunt importante pentru începători. Eliminând tehnicile sau subabilitățile neesențiale încă de la început, veți putea investi mai mult timp și mai multă energie în cele importante.

Majoritatea abilităților au cerințe preliminare pentru practică și performanță. E greu să jucați tenis dacă nu aveți o rachetă sau să învățați să pilotați un elicopter dacă nu aveți acces la unul.

La ce instrumente, componente și medii trebuie să aveți acces pentru a putea exersa în mod eficient? Cum puteți obține cele mai bune instrumente pe care le puteți găsi și pe care vi le permiteți?

Stați puțin și identificați instrumentele vitale înainte de a începe să exersați: veți economisi timp valoros. Dacă vă asigurați că dispuneți de resursele necesare înainte de a începe, vă veți maximiza timpul disponibil.

6. Eliminați barierele din calea exersării.

Multe lucruri pot sta în calea exersării, îngreunându-vă încercarea de a deprinde orice abilitate. Aceste bariere pot reprezenta orice:

- **Eforturile semnificative dinaintea activității**, precum rătăcirea instrumentelor, lipsa instrumentelor potrivite sau omiterea cerințelor de pregătire.
- **Disponibilitatea intermitentă a resurselor**, în situațiile în care utilizați echipamente împrumutate sau vă bazați pe o resursă cu timp de funcționare limitat.
- **Elementele din mediu care distrag atenția**, precum televiziunea, telefoanele care sună și e-mailurile primite.
- **Blocajele emoționale**, cum sunt teama, îndoiala și rușinea.

Fiecare dintre aceste elemente vă face mai dificilă sarcina de a începe exercițiul, diminuând viteza de învățare.

Dacă vă bazați pe voință pentru a depăși aceste bariere, veți pierde. Voința disponibilă nouă în fiecare zi este limitată și e bine s-o utilizăm cu înțelepciune.

Cel mai bun mod de a ne investi voința în deprinderea de abilități este s-o utilizăm pentru a înlătura aceste bariere din calea exercițiului. Rearanjându-vă mediul astfel încât să vă fie cât mai ușor să exersați, vă veți însuși abilitatea vizată în mult mai puțin timp.

7. Faceți-vă timp special pentru a exersa.

Timpul petrecut pentru a deprinde o nouă abilitate trebuie să vină de undeva. Din păcate, avem tendința să vrem să învățăm lucruri noi și, totodată, să continuăm multe dintre celelalte activități care ne fac plăcere, precum privitul la televizor, jocurile video și altele.

„Am să ajung și la asta, când îmi găsesc timp”, ne spunem noi.

Iată adevărul: „găsirea” timpului este un mit.

Nimeni nu „găsește” niciodată timp pentru *nimic*, adică nu descoperă în mod miraculos o bancă de timp suplimentar, ca și cum ar găsi o bancnotă de 20 de dolari pe care o lăsase din greșeală în buzunarul paltonului.

Dacă așteptați să găsiți timp pentru a face ceva, nu veți reuși niciodată. Dacă vreți să găsiți timp, trebuie să vă *faceți* timp.

În fiecare zi aveți 24 de ore de investit: 1 440 de minute; nici mai mult, nici mai puțin. Niciodată nu veți avea mai mult timp. Dacă dormiți aproximativ 8 ore pe zi, aveți 16 ore la dispoziție. Unele dintre acestea vor fi utilizate pentru a avea grijă de voi și de cei dragi. Altele, pentru muncă.

Ce vă rămâne este timpul disponibil pentru deprinderea de abilități. Dacă doriți să vă îmbunătățiți aptitudinile cât mai rapid posibil, cu cât puteți pune deoparte mai mult timp, cu atât mai bine.

Cea mai bună abordare pentru a vă face timp destinat învățării unor deprinderi noi este să identificați activitățile cu valoare scăzută și apoi să le eliminați. Ca experiment, vă recomand să țineți, câteva zile, un jurnal simplu al modului în care vă petreceți timpul. Tot ce vă trebuie este un caiet.

Rezultatele acestui jurnal vă vor surprinde: dacă faceți câteva alegeri dificile pentru a elimina activitățile cu valoare redusă, veți avea mult mai mult timp pentru deprinderea de abilități. Cu cât aveți mai mult timp în fiecare zi, cu atât mai mic va fi timpul total necesar pentru a învăța lucrurile noi doriți. Vă sfătuiesc să vă faceți timp pentru cel puțin 90 de minute de exercițiu în fiecare zi, eliminând cât mai multe dintre utilizările ineficiente ale timpului.

În plus, vă recomand să vă *angajați în avans* să exersați cel puțin 20 de ore. După ce începeți, trebuie să continuați până când ajungeți la timpul stabilit. Dacă vă blocați, încercați mai departe: nu vă puteți opri până când nu vă atingeți nivelul de performanță dorit sau până nu investiți 20 de ore. Dacă nu sunteți dispuși să investiți din start cel puțin atât, căutați o altă abilitate pe care s-o învățați.

Motivul e simplu: părțile de început ale procesului par, de obicei, mai grele decât sunt. De multe ori veți fi derutați și veți întâlni probleme și bariere neașteptate. În loc să renunțați atunci când dați peste cea mai mică dificultate, angajamentul de a exersa pentru 20 de ore vă va ajuta să persistați.

Gândiți-vă la această abordare ca la un exercițiu de perseverență: n-o să lăsați o problemă mică să vă împiedice atunci când vreți cu adevărat să faceți ceva. Fie veți rezolva