ВВЕДЕНИЕ

Половина наших соображений о мышлении неверна

Мы считаем, что мышление — процесс осмысленного соединения слов. Мы думаем, что разговор — лучший способ поделиться идеей. Мы полагаем, что хорошая речь — краеугольный камень интеллекта. Но мы правы лишь наполовину.

Эта книга рассказывает о трех вещах. Бла, бла и бла — три крошечных слова, убивающие нашу способность думать, учиться, работать и руководить.

«Бла-бла-бла» — это сложность, убивающая нашу способность думать. Эта книга предлагает более простой способ думать о запутанных вещах.

«Бла-бла-бла» — это недопонимание, убивающее нашу способность быть лидером. Эта книга предлагает более простой способ понимать идеи до, во время и после того, как мы поделимся ими с другими людьми.

«Бла-бла-бла» — это скука, убивающая нашу способность удерживать внимание. Эта книга предлагает простой способ сделать процесс осознания сложных идей более интересным — и куда более приятным.

(Никому не говорите о последней части предыдущей фразы, а то подумают, будто мы несерьезны.)

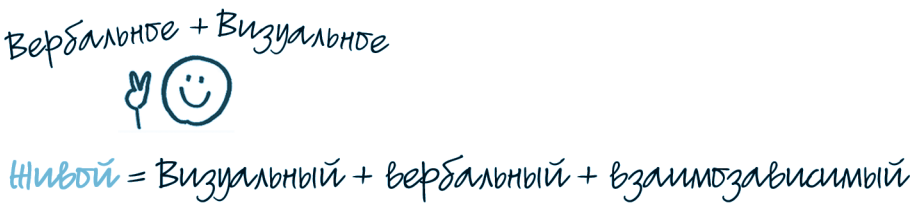
Эта книга о том, как прекратить «бла-бла-бла», пока болтовня не остановит нас самих.

Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

Книга и инструменты к ней

Книга состоит из трех частей. В первой мы знакомимся с каждым из «бла».

Во второй узнаем о противоядии против «бла-бла-бла» под названием Живое Мышление.



В третьей части представлена карта, с помощью которой вы сможете перейти из нынешнего состояния в новое.

В каждой из трех частей вводится свой инструмент. Первый из них — это Бла-бламетр, устройство, позволяющее распознать входящее «бла-бла-бла» перед тем, как оно нанесет свой удар. Второй — это Живая Грамматика, набор простых указаний, как с помощью вербального и визуального мышления избегать «бла-бла-бла». Третий — это Живой Лес, то есть карта, показывающая простой и ясный путь. Она позволяет убедиться, что наши идеи достаточно гибки, ясны и хорошо запоминаются.

Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

А теперь познакомимся с участниками.

Бла Бла-Бла Бла-Бла-Бла

Основные «бла», «бла» и «бла» — это чрезмерное использование языка, его неправильное использование и злоупотребление им. То есть любые слова, мешающие проявиться нашей способности воспринимать идеи. «Бла-бла-бла» — это не только когда скучно (хотя скука — составная часть) или когда намеренно запутывают. На самом деле «бла-бла-бла» означает следующее: мы настолько сильно влюбляемся в свои собственные слова, что начинаем дурачить себя и верить, будто понимаем вещи лучше, чем на самом деле.

Когда не работают слова, не работает и мышление. Слова прекрасны, но сами по себе они не могут выявить, описать и решить многогранные сегодняшние проблемы. Это плохо, потому что слова — наш основной мыслительный инструмент. Хуже того: для большинства из нас слова — единственный инструмент мышления.

Мы нуждаемся в новом инструменте.

Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

Как попасть в Страну Бла-бла-бландию

Много лет назад я работал в небольшой консультационной компании. Наш босс слыл отличным продавцом, однако с точки зрения управления операциями его деятельность была настоящей катастрофой — и это приводило к тому, что у каждого из нас всегда оказывалось больше работы, чем положено. У занятости есть одно преимущество: так как нам никогда не хватало времени, мы постоянно занимались импровизациями, искали более быстрые способы решения старых проблем и постоянно фонтанировали новыми идеями. Проводя на работе много времени, мы расходились по домам с ощущением, что сделали все необходимое.

После нескольких успешных лет наша компания разрослась. Пришли новые менеджеры, и совсем скоро нашим основным занятием стало посещение различных деловых встреч и собраний. «Позвольте представить вам наше новое корпоративное ви́дение и набор ценностей. А вот наш план реструктуризации, направленный на то, чтобы поместить интересы клиентов в центр всей деятельности. Бла-бла-бла». Такие дни тоже тянулись долго, но удовлетворения не приносили. Чем больше мы говорили, тем меньше проблем решалось. Совсем скоро идеи перестали возникать, и наша прежде уважаемая компания превратилась в очередной дом в Стране Бла-бла-бландии.

Я уволился.

Всё равно дома лучше

Но я никак не мог уйти совсем. Никто не смог бы.

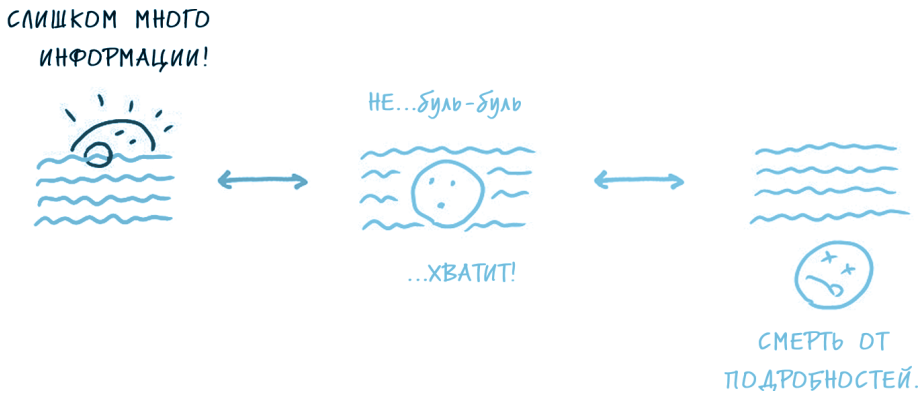
В сегодняшнем мире, выстроенном вокруг работы и обучения, Бла-бла-бландия стала нашим родным домом. Вам доводилось участвовать в собраниях, идущих подряд друг за другом? Добро пожаловать в Страну Бла-бла-бландию. Покидали ли вы собрание более озадаченным и смятенным, чем до его начала? Приходилось ли вам смотреть двухчасовой выпуск новостей по кабельному телевидению, а затем понимать, что вы знаете об окружающем мире меньше, чем раньше? Доводилось ли вам подавлять один зевок за другим во время очередной презентации с множеством пунктов и разделов? Тогда вы понимаете, о чем идет речь.

Как минимум, в этом мы не одиноки.

Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

Мы слишком много знаем

Бла-бла-бла развивается по нарастающей — от слишком большого количества информации к слишком небольшому количеству, а затем и к негативной информации.



Когда информации становится слишком много, «бла-бла-бла» парализует нашу способность к ее воспроизведению: знаний становится так много, что у нас не остается иного выбора, кроме как сразу же забыть некоторую часть. Вот вам пример: в конце прошлого года две медийные звезды встретились на одной передаче, чтобы поговорить о книгах, и закончился их разговор жалобами на то, как мало из прочитанного они могут запомнить.

Джон Стюарт, ведущий The Daily Show, программы новостей, подаваемых в юмористическом ключе, обсуждал свою новую книгу с Терри Гроссом, легендарным интервьюером с National Public Radio. Вскоре после начала интервью Гросс спросил у Стюарта, неужели тот действительно читал все книги, о которых рассказывает в своей передаче. Стюарт в шутку сказал «да» и пояснил, что всегда читает текст на передней и задней странице обложки. Затем, уже серьезно, продолжил:

> ***Стюарт:*** *Бывают недели, когда мы получаем по четыре книги, причем, знаете ли, объемных — исторические исследования*[1]*. Я читаю достаточно быстро и пытаюсь проглотить эти книги по максимуму. У меня неплохо*

Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

развита способность усваивать прочитанное и сохранять в голове достаточно много информации…

— здесь он для большего эффекта выдержал паузу, —

…на протяжении четырех-шести часов. А после этого она исчезает из моего мозга навсегда.

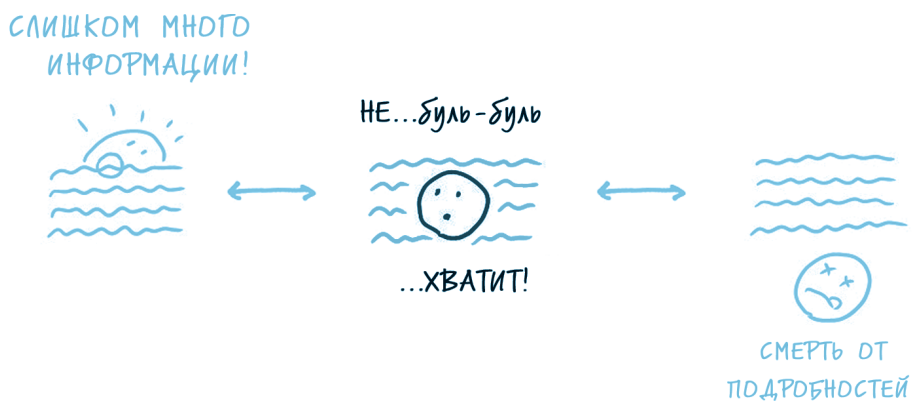
Гросс: *О да. Не представляете, до чего мне знакомо это ощущение.*

Стюарт: *Я читаю книгу и вдруг становлюсь настоящим экспертом по вопросу строительной конструкции Пентагона… а затем, часам к восьми вечера, говорю себе: «Да неужели? Я и представить не мог, что у этого здания пятиугольная форма!»*

Самое страшное в этом диалоге то, что его ведут очень толковые люди. Если уж Джон Стюарт и Терри Гросс не в состоянии запоминать все, что читают, на что надеяться всем остальным?

Мы не знаем ничего

«Бла-бла-бла» означает, что порой мы можем оказаться окруженными массой слов, не содержащих никакого смысла.



Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

Это хорошо известно Conde Nast — издательству, публикующему множество известнейших журналов нашего мира (Vogue, Glamour, Vanity Fair, Golf Digest, Wired, The New Yorker и т.д.). Издательский дом ежемесячно печатает миллионы слов, которых подписчики ждут не дождутся. Однако не так давно CEO компании написал своим сотрудникам электронное послание, состоявшее из пяти сотен слов и содержавшее… скажем так, ничего.

В письме, направленном сотрудникам компании во вторник, 5 октября 2010 года, CEO Conde Nast Чак Таунсенд решил прояснить вопрос, связанный с рядом изменений в издательстве, необходимых в связи с растущим влиянием Интернета. Язык письма был настолько переполнен корпоративным лексиконом, что даже сотрудники Чака Таунсенда не смогли понять, о чем он ведет речь.

> *В июле мы объявили о стратегическом репозиционировании нашей компании и выявили три явных приоритета, позволяющих обеспечить наш будущий рост и успех: бизнес-модель, в центре которой находится клиент, холистический подход к управлению брендом и создание мультиплатформенной организации на основе интегрированных продаж и маркетинга. Наша преданность интересам клиента во главе угла очевидна… Для оптимизации роста доходов от бренда мы перенесем фокус с отдельных площадок, работающих в области цифровых продаж, на уровень всего бренда. Издатели смогут воспользоваться рычагом, связанным с их предложениями для рынка, на всех имеющихся платформах.*

Что-что?..

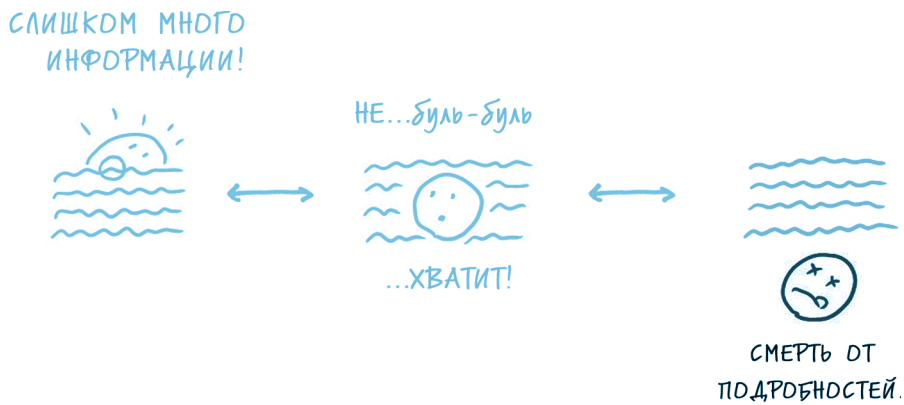
Согласно данным газеты New York Times, один сотрудник ответил так: «Мы прочитали статью, но так и не поняли, что он имеет в виду[II]. Это такой стиль общения, в котором нет глаголов, и каждое слово — из запутанного технического жаргона».

И уж если глава издательства не может изъясняться понятнее с помощью слов, мы чувствуем: это знак большой беды.

Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

Мы знаем меньше, чем ничего

С другой стороны, «бла-бла-бла» порой означает, что мы знаем даже меньше, чем ничего. Когда глубина детализации убивает нашу способность к пониманию, дело заканчивается тем, что мы начинаем получать негативное знание: чем больше мы слышим, тем меньше знаем.



В начале 2010 года в темной крошечной комнате, похороненной в глубинах Пентагона (здания пятиугольной формы, Джон!), за небольшим столом сидел один из руководителей Министерства обороны США. Стол был пуст. В руках у руководителя не было ни одного листа бумаги. Он присутствовал на брифинге, посвященном обсуждению ряда операций по борьбе против терроризма. И хотя он входил в десятку людей в стране, осведомленных обо всех деталях совершенно секретных операций правительства, ему не было разрешено делать заметки.

На экране перед ним один за другим возникали слайды — сначала название проекта, затем состав участников и авторов. Потом появилось заявление о миссии проекта, после него список целей и задач, затем список завершенных и незавершенных дел, затем список ресурсов и текущее состояние их использования, затем график, затем детальная повестка дня, затем список документов по теме, затем общий обзор бюджета, затем доводы в пользу дополнительного финансирования, затем список действий и, наконец, список (неполный) родственных программ и проектов.

Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

После того как завершился рассказ об одной программе, начался рассказ о другой. В тот день участникам предстояло изучить несколько сотен программ.

Вскоре после начала брифинга на нашего «суперпользователя» снизошло откровение: он почувствовал, что знает меньше, чем до начала собрания. «Остановитесь!» — завопил он и выскочил из комнаты. А затем, если верить данным двухлетнего расследования газеты Washington Post (посвященного росту секретной деятельности американского правительства), этот суперпользователь категорически заявил: «Я не планирую жить так долго, чтобы участвовать в брифингах по всем возможным темам»[III]. Он добавил, что в результате такой организации работы он не в состоянии понять, делает ли этот ошеломляющий ряд программ страну более сильной и защищенной или наоборот.

Давайте-ка задумаемся на минутку: чем больше информации о программах получал суперпользователь, тем меньше он мог сказать, насколько эти программы усиливают безопасность страны. Вряд ли мы могли бы найти более зримый и значительный пример «бла-бла-бла» в нашей жизни.

Как же мы сюда попали?

Вот ведь странно… Болтовню и «бла-бла-бла» ненавидят практически все, но все этим занимаются. Никто из нас не собирался делать так, чтобы его идеи оставались неизвестными. Никто заранее не решал, что лучший способ рассказать об идее — это рассказывать о массе вещей, не имеющих к ней отношения. Никто не начинал свою карьеру, считая, что лучший способ продвинуться — это максимально запутать ситуацию.

В нашем распоряжении имеется масса инструментов мгновенной коммуникации. Это предполагает, что мы должны понимать друг друга лучше, а не хуже. По одному лишь мановению руки мы можем получить доступ ко всей предыстории, и это должно помогать нам быстрее находить решение проблем, а не выискивать козлов отпущения. Когда у нас возникает хорошая идея, имеющиеся инструменты должны помогать нам как можно быстрее поделиться ею с окружающими и адекватно донести свое сообщение. И уж точно мы не предполагаем, что из-за этих инструментов нас будет сложнее услышать.

Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

Карта сокровища

Нам не нужно больше слов. Нам нужно больше идей. И они нужны нам как можно быстрее, а для того, чтобы мы могли оценить, насколько они хороши, эти идеи должны быть внятными.

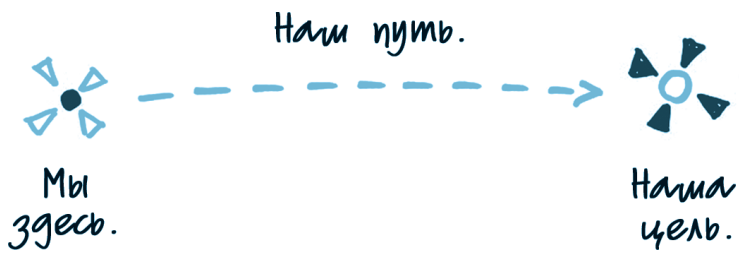
Чтобы отличить хорошие идеи от плохих, глубокие от поверхностных, креативные от нетворческих, мы должны увидеть суть этих идей. Однако внимательное изучение — совсем не то, чем занимаются в Стране Бла-бла-бландии. Здесь принято скрывать, затуманивать, рассеивать и увиливать. И если мы действительно хотим решить проблему, нам необходимо выбраться из этой страны.

И вот тут появляется эта книга. Она показывает путь выхода.

Выход обнаруживается в виде карты сокровища — карты, которую мы можем использовать всякий раз, когда у нас есть проблема и для ее решения нам нужна хорошая идея. Этой картой можно пользоваться всякий раз, когда вы слишком перегружены словами и не можете понять, что они означают на самом деле. Пригодится она и тогда, когда вы видите хорошую идею — и вам нужно сделать так, чтобы ее увидели и другие.

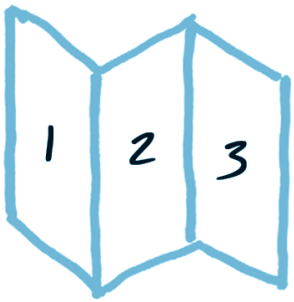
Что делает карту полезной

Чтобы быть полезной, карта должна показывать три вещи: где мы сейчас (причем в деталях, чтобы мы оценили, насколько хорошо наше нынешнее местоположение), как выглядит лучшее место, куда мы могли бы двигаться (опять-таки в деталях, чтобы мы поняли, выглядит ли оно достаточно привлекательным), и четко очерченный путь между этими двумя точками (и снова в деталях, чтобы мы не потерялись по пути).

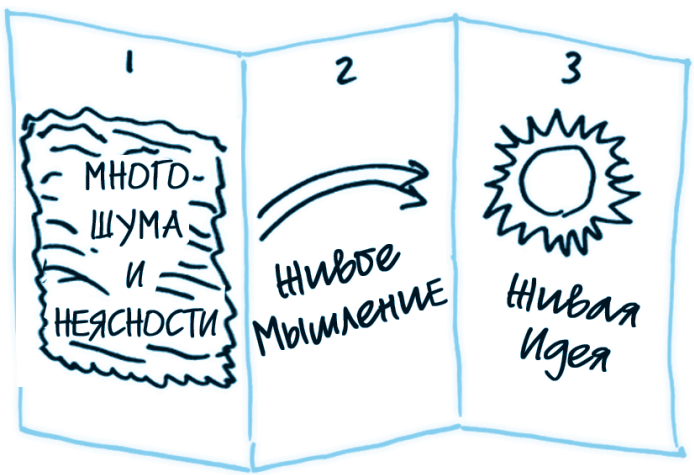


Полезная карта показывает нам три вещи — наше нынешнее местоположение, наш путь и нашу цель

Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

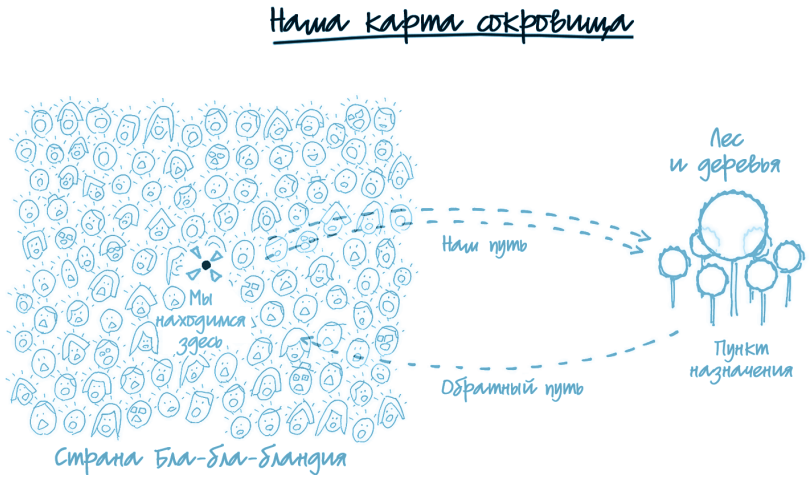


Подумайте об этой книге как о карте из трех зон. В первой описывается наше текущее местонахождение в самом центре «бла-бла-бла». Во второй показывается двухполосная дорога, ведущая отсюда. А в третьей описывается желаемое направление — туда, где мы способны изучить наши идеи вдоль и поперек, где мы верим, что идеи других людей заслуживают нашего времени и внимания, и где мы доверяем своей способности видеть более широкую картину.



Но перед тем как пуститься в путь, давайте познакомимся с нашей новой картой.

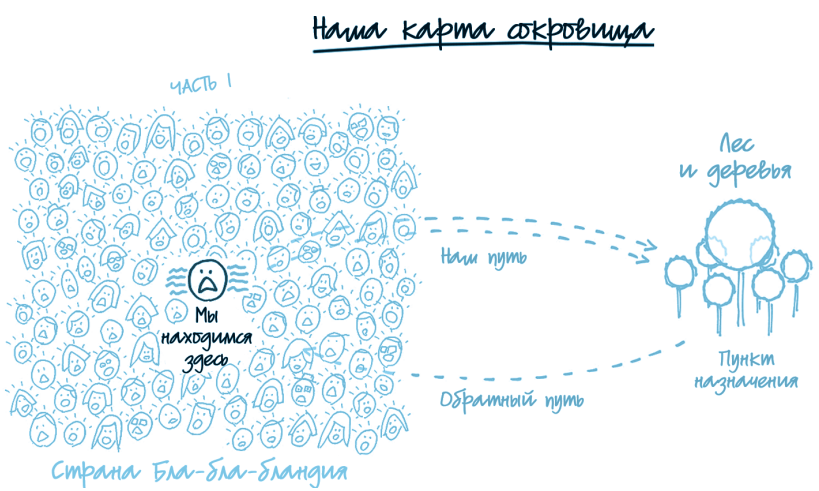
Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>



Вот как выглядит карта сокровища. Давайте познакомимся со всеми ее зонами по очереди.

Мы находимся здесь

Мы находимся в левой части карты, в самой глубине Страны Бла-бла-бландии

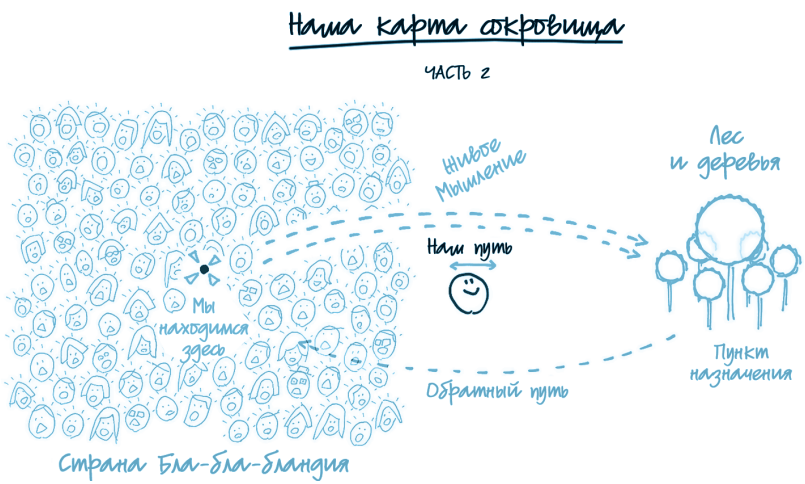


Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

В левой части карты мы видим свое нынешнее местонахождение — в самом центре Страны Бла-бла-бландии. Как нам уже известно, это шумное местечко, здесь царят лихорадочная деятельность и суета, что не обязательно плохо: в этой стране происходит множество событий, и порой оказаться в их гуще даже приятно. Однако, хотя мы все разговариваем и толкаемся, это не самое лучшее место для тщательного обдумывания происходящего, и здесь практически невозможно привлечь к себе сколь-нибудь значительное внимание.

Для того чтобы выбиться из толпы, мы начинаем говорить немного громче и чуточку быстрее. На какой-то момент это срабатывает, однако все остальные начинают делать то же самое. Система приходит в суетливое движение вплоть до достижения нового равновесия «бла-бла-бла» — и в этот момент громкость, скорость и количество говорящих достигают максимума, и мы начинаем недоумевать, какие из монологов заслуживают нашего внимания. Здесь-то и кроется настоящая опасность: слов становится так много, что мы не успеваем за ними и в итоге перестаем слушать не только других, но и самих себя. И совсем скоро забываем, в чем состояла наша идея и была ли она вообще. Единственная наша цель — быть услышанными.

Путь к спасению



◀ Из этой страны мы можем выбраться по двухполосной дороге, и нам следует пользоваться обеими полосами

Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

Мы могли бы и дальше оставаться в атмосфере «бла-бла-бла»; это несложно, и чаще всего наш привычный образ действий и используемые нами технологии побуждают нас поступать именно так. Однако если мы действительно нуждаемся в новой хорошей идее или в том, чтобы нас услышали другие, то пути выхода искать необходимо.

Путь из Страны Бла-бла-бландии легко найти, но по нему сложно следовать. Все дело в том, что он состоит из двух полос, а нас учили двигаться только по одной — по пути слов. Эта полоса нам хорошо знакома. Это путь разговоров, письма и чтения. Вся наша образовательная система учила нас двигаться именно по нему и доверять его правилам.

Не секрет, что такое вторая полоса; каждый знает, что там. Там картинки. Картинки как инструмент мышления имелись в нашем распоряжении задолго до появления письменности. Кстати, в далеком прошлом, еще до того, как были изобретены первые буквы, путь картинок был единственно возможным.

Однако где-то между «прежде» и «теперь» мы открыли для себя письменность, и большинство из нас потеряло интерес к картинкам. И теперь, поскольку мы очень давно отказались от них, картинки кажутся непонятными и неудобными — и отчасти пугающими*.

Поэтому мы идем по известному пути — и мы говорим. Проблема в том, что, даже если мы действительно хотим оставить «бла-бла-бла» позади, выбор этого пути возвращает нас на прежнее место. Как ни печально, но и второй путь, путь картинок, сам по себе ничуть не лучше. Даже те, кто еще помнит эту древнюю тропу, скорее всего, потеряются, если решат пользоваться для объяснения своей идеи одними лишь изображениями.

Мы придем в желанный пункт назначения только тогда, когда начнем одновременно пользоваться обеими полосами для движения. Чтобы успешно решить проблемы сегодняшнего дня, нам необходимо видеть и слышать, читать и смотреть, писать и рисовать. И только тогда, когда мы начнем делать все это, когда вспомним, что значит мыслить вербально и образно, — только тогда мы поймем всю силу Живого Мышления.

---

* Если вам интересно, каким образом люди сошли с пути картинок, обратите внимание на Приложение А под названием «Как мы потеряли половину мышления».

Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

Пункт назначения

Пункт назначения — это место, в котором мы можем увидеть и лес, и деревья

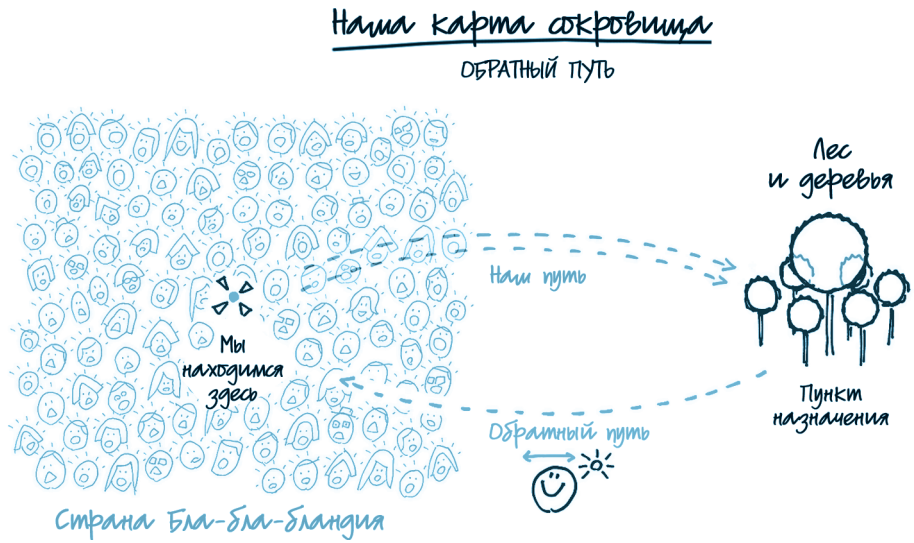
На правой стороне карты можно увидеть конечный пункт нашего путешествия. Это тихий и небольшой лес, расположенный достаточно далеко от Страны Бла-бла-бландии. Здесь мы можем глубоко вздохнуть, насладиться моментами тишины и внимательно взглянуть на то, что на самом деле творится в нашей голове.

Но это не просто маленький лесок. На первый взгляд он может показаться тихим и пустынным, но на самом деле он полон идей — и наших собственных, и других людей. После всей суеты и волнения Страны Бла-бла-бландии нам требуется некоторое время для адаптации глаз и ушей. Но уже через несколько мгновений мы замечаем все новые идеи и понимаем, из чего они сделаны. И только тогда мы впервые начинаем видеть одновременно и лес, и деревья.

Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

Обратный путь

После нашего путешествия в лес нам приходится возвращаться домой, но теперь мы уже знаем, как можно вырваться из Страны Бла-бла-бландии



После того как мы посетили Живой Лес, мы никогда уже не будем смотреть на Страну Бла-бла-бландию прежними глазами. Разумеется, рано или поздно нам придется туда вернуться, потому что все наши действия мы совершаем в основном там, но теперь эта страна будет выглядеть для нас иначе. Мы узнали множество новых вещей в отношении собственных идей и начинаем рассказывать о них по-новому. Теперь, когда мы знаем, что и почему делаем, мы вправе ожидать чего-то иного и от людей, которые хотят поделиться с нами своими собственными идеями.

Хватит бла-бла-бла!

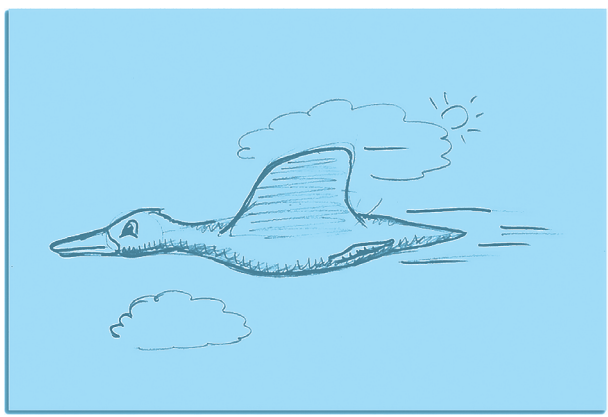
Собственно, это и есть краткое описание того, о чем вы прочитаете в этой книге: мы поговорим и о Стране Бла-бла-бландии, и о том, как мы в ней оказались, и о том, что представляет собой двухполосная дорога, ведущая из нее, и о том, что представляет собой наш пункт назначения.

Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

И раз уж мы начинаем свое путешествие в Стране Бла-бла-бландии, давайте прежде всего поймем, как мы в ней оказались. А еще давайте-ка начнем наш рассказ с картинки.

Картинка с крыльями

Учась во втором классе школы, я нарисовал то, что впоследствии стало одной из важнейших картинок в моей жизни. Это была утка. Понятия не имею, почему нарисовал именно утку, но отлично помню саму картинку. Мне удалось изобразить утку в полете: нос вытянут вперед, хвост — назад, крылья направлены в стороны, а лапы прижаты к туловищу. Это была быстрая утка, и я изобразил ее в профиль и добавил несколько штрихов, подчеркивавших стремительность движения. В то время я знал об утках не так уж и много, поэтому мне пришлось фантазировать. В конце концов моя утка выглядела примерно так.



◀ Моя быстрая утка, ок. 1970

Через несколько дней после того, как я создал этот рисунок, наша учительница, миссис Браун, вручила мне приз «за лучший рисунок». Я удивился, ведь я даже не знал, что моя утка участвовала в конкурсе.

С другой стороны, может быть, мне и не стоило так удивляться. В табеле моих оценок, вместе с похвалами за «креативность», было написано, что я чересчур много разговариваю в классе. Миссис Браун написала в строке

Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

«внимательность в классе» буквально следующее: «требует улучшения». Кроме того, судя по табелю, я отставал от других учеников по чтению. Это тоже меня не особенно удивляло. Я ненавидел читать. Из всех вещей, которыми мы занимались — рисование, работа с красками, измерения, создание аппликаций, конструирование и устное общение, — я больше всего не любил читать, особенно, когда мне приказывали это делать. Я сказал себе, что чтение — скучный и бесцельный процесс для одиночек. Но на самом деле мне было просто сложно читать.

И я этого стыдился, ведь в то время я считался одним из самых толковых учеников. Я чувствовал, что миссис Браун, хотя и напрягалась из-за моей постоянной болтовни, отдавала должное моей вовлеченности в другие занятия. Однако как только речь заходила о чтении, я понимал, что нахожусь в числе отстающих. Когда чтение в часы учебы превратилось в основное занятие, я потерял интерес к хождению в школу.

Эта история могла закончиться скверно. Но примерно в то же время папа принес домой книгу, написанную одним доктором. Даже не знаю, понимал ли отец, какие я испытываю трудности с чтением. Однако он знал наверняка, что книга доктора Сьюза под названием «Green Eggs and Ham» («Зеленые яйца и ветчина») — достаточно веселая и занимательная. Мы начали читать ее вместе по вечерам. Мне нравились картинки в книге, и мне было приятно, когда отец то и дело заливался смехом. Через какое-то время я понял, что слова на странице — это не так уж и плохо. В каждом из них было всего по несколько букв, причем эти буквы постоянно повторялись, и в результате появлялись смешные фразы. После нескольких раундов чтения фраз типа «Sam I am. I am Sam» в моей голове начала понемногу зажигаться лампочка, связанная с чтением, а когда мы с отцом перешли к более сложной книге «The Cat in the Hat» («Кот в шляпе»), свет лампы стал еще ярче. Спасибо доктору Сьюзу — я научился читать.

Почему Джонни не может читать

То же произошло с сотнями миллионов других детей. Ко времени своей кончины в 1991 году доктор Сьюз опубликовал шестьдесят книг, общий тираж которых составил свыше двухсот пятидесяти миллионов экземпляров[IV].

Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

По данным Publishers Weekly, в списке ста пятидесяти детских бестселлеров всех времен двадцать три книги принадлежат перу доктора Сьюза. Его предложение писать, перемежая текст картинками, изменил способ, которым Америка училась читать.

Однако откуда же появился доктор Сьюз со своими забавными словами и странными картинками? Каким образом эти на первый взгляд простые книги смогли столь значительно изменить мысли учеников о процессе чтения? Чтобы разобраться, нам придется для начала познакомиться с Джоном Хэрси.

У Джона Хэрси не было проблем с чтением, которые имелись у меня. Он любил слова. Работая военным корреспондентом во времена Второй мировой войны, он писал о высадке союзных войск на Сицилии, о холоде на Восточном фронте и жаре бирманских джунглей. Во время своей службы на Тихом океане он пережил авиакатастрофу, когда его самолет рухнул в океан. Выплыв на поверхность, первое, о чем он подумал, — это о том, как бы найти свои записи. К счастью, блокнот всплыл рядом и стукнул его по голове.

Любовь Джона Хэрси к словам была заразительной. В 1946 году он написал статью, объемнее которой журнал The New Yorker не публиковал никогда. Его эссе из 31 000 слов под названием «Хиросима» рассказывало о разрушениях, причиненных первой атомной бомбой (для журнала это очень много. Ведь 31 000 слов — это даже больше, чем количество слов в книге, которую вы сейчас держите в руках).

Спрятанная за очаровательной обложкой журнала с изображением теплого вечера в Центральном парке «Хиросима» вышла в свет 31 августа 1946 года. Солнечная обложка была не чем иным, как маскировкой. Мрачная статья Хэрси заполнила весь выпуск журнала. В первый и последний (на данный момент) раз The New Yorker посвятил все свои полосы одной-единственной статье. Никаких карикатур, никаких новостей или обзоров — одна лишь «Хиросима». Этот выпуск оказался одним из самых успешных за всю историю журнала: он был распродан буквально за несколько часов. Позднее журнал Time описывал «Хиросиму» как «самое знаменитое творение в области журналистики после Второй мировой войны». Конечно, Джон Хэрси любил слова и поэтому самое удивительное состоит в том, что когда он впоследствии писал для журнала Life статью о чтении, то в итоге посвятил основную ее часть рисункам.

Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

Рисункам? Секундочку, разве мы не сказали, что Хэрси был сторонником слов? Этот момент настолько важен для моего рассказа (и для всей книги в целом), что я *повторяю: рассказывая в статье о том, как помочь детям научиться читать, Джон Хэрси больше, чем на чем-нибудь другом, останавливался на сопутствующих словам изображениях*.

Вот в чем дело.

В 1952 году, через шесть лет после публикации своего знаменитого эссе в New Yorker, Хэрси стал достаточно успешным писателем, а также занялся преподаванием английского языка. Также он дал жизнь пятерым детям. Желая побольше узнать о принципах образования, он присоединился к группе родителей и учителей из Фэйрфилда под названием Citizens' School Study Council of Fairfield. Цель этой группы состояла в том, чтобы помочь директорам, учителям и родителям учащихся в Коннектикуте понять, почему дети не стремятся научиться хорошо читать. Хэрси, как искренне преданный слову человек, не мог не переживать по этому поводу.

Если в наши дни принято беспокоиться о том, как влияет на наши мозги Интернет, то шестьдесят лет назад многие боялись, что новые технологии (телевидение) и новый стиль преподавания (индивидуальные занятия, а не групповое обучение) способны снизить имевшийся уровень грамотности. По словам Хэрси, цель совета состояла в том, чтобы ответить на вопрос: «Достаточно ли хорошо молодые граждане нашей страны учатся, чтобы правильно использовать наш язык?» В поисках ответа участники группы посещали школьные занятия, читали массу технической и профессиональной литературы, консультировались с экспертами в области образования, а также изучали всевозможные источники по теме искусства обучения чтению. После двух лет напряженных усилий и исследований Хэрси подвел итоги работы в еще одной масштабной статье, опубликованной на этот раз в журнале Life.

Статья под названием «Why Do Students Bog Down on First R?» («Почему учащиеся вязнут на первой же букве R») находилась примерно в середине выпуска журнала за 24 мая 1954 г. Она заняла целых десять страниц и помещалась среди рекламы сигарет, солнечных очков и автобусных туристических поездок в Йеллоустонский парк. Работа Хэрси поднимала массу вопросов. Выяснилось, что дети предпочитают не читать, а смотреть телевизор

Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

(ничего удивительного)[v], что школы уделяют больше внимания отстающим ученикам, чем хорошим (легкое удивление), что решения относительно «правильного» способа обучения всегда трудны, так как очень немногое в образовании поддается объективному измерению (самое удивительное).

Но самым большим сюрпризом оказалась простейшая вещь: основная причина, по которой дети не учились читать, состояла в том, что книги казались им скучными.

Откуда взяться желанию?

Лишь взглянув на картинки в букварях, которыми пользовались школьники Фэйрфилда, члены группы сумели понять, почему дети не хотели их читать. «В классе мальчики и девочки сталкиваются с книгами, напичканными иллюстрациями, изображавшими прилизанную жизнь неестественно чистых детей».

Хэрси еще раз сфокусировал внимание на картинках: «Маленькие мальчики, пытающиеся научиться читать в школах, должны тратить время на истории некоего Тома, вынужденного бесконечно, с сохранением всевозможных норм приличия играть с двумя слащавыми девочками — Бетти и Сьюзан. Столь ужасающая жизнь Тома неразрывно связана с первыми, важнейшими шагами в чтении. Ничего удивительного, что некоторые мальчики уклоняются от такого занятия».

«О, посмотри! — сказал Бобби.
— Посмотри на птицу.
Это красивая птица».

«О да, — сказала Дженни.
— Ты прав.
Это очень красивая птица».

◀ Как выглядели буквари в 1954 году

Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

Подводя итоги, совет пришел к заключению, что дети не учились читать потому, что они не хотели читать книги, которые им давали, а не хотели потому, что *искренне ненавидели картинки в них*.

Хэрси завершил свою статью просьбой к издателям книг. «Когда дети только учатся читать, картинки на каждой странице способны дать им ключ практически ко всему содержанию текста. Картинки призваны помочь ребенку в визуализации слов, но сами эти картинки неинтересны, скучны, идеализированы и до ужаса буквальны. Почему бы не снабжать книги картинками, способными расширять, а не сужать богатство ассоциаций, которые могут возникать у детей при чтении, — почему не пользоваться рисунками, похожими на созданные гениями детской книжной иллюстрации: Тенниелом, Говардом Пайлом, доктором Сьюзом или Уолтом Диснеем?»

К счастью для меня, много лет спустя эту статью прочитал один отважный издатель.

Списки

Уильям Эллсуорт Сполдинг работал редактором в нью-йоркском издательстве Houghton Mifflin и отвечал за выпуск учебников. Прочитав статью Хэрси, он загорелся: почему бы не попросить какого-нибудь хорошего детского писателя создать школьный учебник? Правда, с иллюстраторами Сполдингу не повезло, возможности оказались ограничены. Сэр Джон Тенниел, художник первого издания «Алисы в Стране чудес», умер за сорок лет до событий, в 1914 году. Говард Пайл, автор и иллюстратор книги «The Merry Adventures of Robin Hood» («Веселые приключения Робина Гуда»), ушел из жизни еще раньше — в 1911 году. А Уолт Дисней, находившийся в добром здравии, был крайне занят на финальном этапе строительства своего парка в Лос-Анджелесе.

Оставался Тед Гейзель, умеренно успешный детский автор, писавший и рисовавший под псевдонимом, девичьей фамилией его матери, — Сьюз. Сполдинг был знаком с доктором Сьюзом, общался с его издателем Беннетом Серфом из Random House и спросил Серфа, может ли он отпустить своего автора, чтобы тот попробовал написать учебник для детей. Серф согласился,

Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

но при условии, что издательство Random House сможет продавать учебники, созданные доктором Сьюзом.

Соглашение было подписано, и Сполдинг обратился к доктору Сьюзу. Чтобы убедиться, что созданное Сьюзом сможет быть использовано в качестве учебника, который будут покупать учителя и школы, Сполдинг вручил ему три списка слов, которые, по мнению экспертов, были важны для обучения первоклассников чтению. В совокупности во всех трех списках было триста сорок восемь слов.

Взглянув на списки, доктор Сьюз подумал, что затея выглядит совершенно нелепой[VI]. Но потом он выбрал два рифмовавшихся слова: «cat» и «hat».

Пари

Доктору Сьюзу потребовалось девять месяцев, чтобы написать и проиллюстрировать книгу «The Cat in the Hat» («Кот в шляпе») — он использовал всего 236 слов из списка. Книга изменила и методы преподавания, и принципы покупки учебников школами, и мнение издателей об образовании, и — что важнее всего для целей нашей книги — то, каким образом люди выстраивали связи между словами и изображениями.

Книга «The Cat in the Hat» принесла такой успех издательству Random House, что Беннет Серф решил повысить ставки. Он предложил доктору Сьюзу пари на пятьдесят долларов, что тот не сможет повторить свой подвиг всего с пятьюдесятью словами. На этот раз список включал в себя слова «ham», «am» и «Sam». Доктору Сьюзу потребовалось всего пять месяцев, чтобы написать книгу «Green Eggs and Ham».

Изображения придают смысл словам и наоборот

Вот таким простым образом научился читать и я (и почти любой человек, родившийся в США в течение последних пятидесяти лет): путем сопоставления простых слов с привлекательными картинками. Изюминка, добавленная доктором Сьюзом в его книги, изменила не только то, как Америка училась читать, но и сами представления о книгах. Лучше всего нас могут чему-то научить книги, способные одновременно обратиться к нашему вербальному и визуальному мышлению.

Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

Иными словами, изюминка — не волшебство, все дело в здравом смысле. Одним из основных выводов Хэрси и его совета оказалось то, в чем эксперты согласились с учителями: ребенок, который по-настоящему хочет чему-то научиться, обычно достигает успеха. «Некоторые деятели в области образования полагают, что даже начинающие способны усвоить не менее двухсот слов в первые шесть месяцев, при условии что это слова, которые дети хотят выучить». А каков лучший путь побудить ребенка к учебе? Сделать ее приятной для сознания.

Что случилось с картинками?

Пройден великий путь — от военного корреспондента и пары вдохновенных издателей до писателя, любившего рисовать для миллионов детей, чтобы те поняли: в чтении нет ничего плохого. Помимо всего остального эта история помогает усвоить: в процессе обучения чтению изображения значат ничуть не меньше, чем слова, которые они сопровождают.

Теперь вот большой вопрос: если изображения настолько значимы для привлечения интереса детей, то почему мы ограничиваемся только детьми? Если изображения играли столь важную роль, побуждая нас захотеть предпринять усилия, чтобы научиться читать, то почему бы, разбираясь с проблемами, с которыми мы сталкиваемся во взрослом состоянии, не использовать картинки? Если изображения прежде позволяли нам быстро уяснить суть идеи, то почему же мы отказываемся от них? В бизнесе, в политике, в образовании и в жизни в целом мы отказались идти по пути изображений в то самое время, когда больше всего в них нуждались. Почему?

Разве мы не стремимся «думать иначе»?

Одно из самых популярных слов в мире бизнеса в наши дни — это слово «инновации». Деловая пресса, бизнес-лидеры и бизнес-школы не перестают повторять: «Инновации — это ключ к успеху», «Мы нуждаемся в инновациях для выхода из рецессии», «Если бы мы могли скопировать их способность к инновациям, то превратились бы в компанию Apple в области (вставьте название отрасли самостоятельно)».

Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

Но постойте, когда мы ищем инновационные пути, разве это не означает, по сути, поиска нового взгляда на окружающий мир? Давайте зададим себе тот же самый вопрос, но немного по-другому. Почему в тот момент в истории, когда нам важнее всего увидеть мир по-другому, мы не заставляем свое мышление по-новому глядеть на проблемы? Если наша цель состоит в том, чтобы видеть мир иначе, то куда же делись все изображения?

Почему Джонни и Дженни не могут рисовать (истинная причина, по которой мы не можем решать проблемы и спасать свою пятую точку)

◀ Нам кажется, что мы не можем визуализировать...

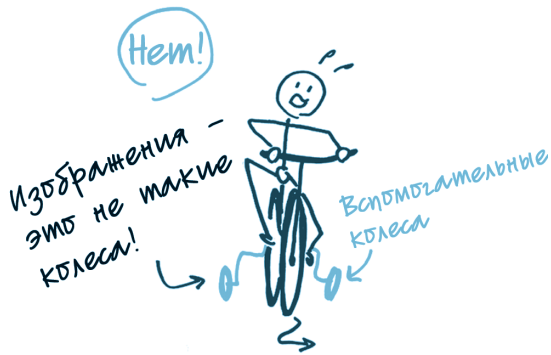
◀ ...потому что, как только мы начали понимать суть вещей...

◀ ... у нас отняли изображения

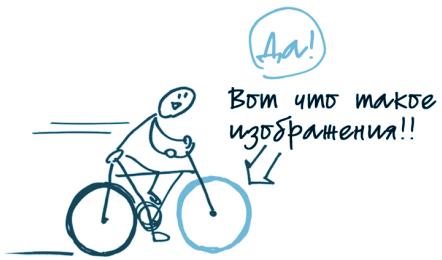
Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

Изображения — это не дополнительные колеса

Итак, мы знаем о силе изображений как обучающего инструмента. Еще когда мы не научились читать, нас просили что-то нарисовать. Однако затем работа с изображениями прекратилась. Вся наша система образования постепенно пришла к восприятию изображений как своего рода дополнительных колес: они полезны только для того, чтобы поставить нас на путь чтения, а с момента, когда у нас появляется способность писáть, все перестают обращать внимание на рисование.

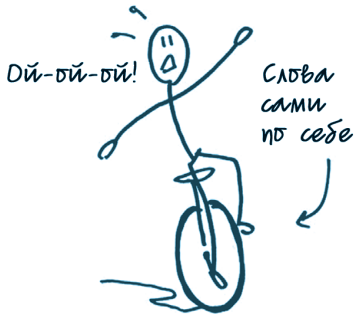


Это совершенно неправильно. Изображения — часть мыслительного процесса, позволяющая нам двигаться в определенном направлении. Именно «ви́дение большой картины» позволяет нам понять, куда сделать следующие шаги. Изображения — это не вспомогательные колеса. На самом деле *ведущее колесо* — это изображения.



Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

Когда речь заходит о мышлении, общении или решении проблем, представляется, что все мы пытаемся ездить на ментальном одноколесном велосипеде. Разумеется, при должной тренировке это может сделать каждый, но к чему? На двух колесах мы всегда будем двигаться быстрее и чувствовать себя устойчивее.



Бла-бла-бла. Неудивительно, что никто не может толком объяснить происходящее. Оставшаяся часть этой книги будет посвящена тому, чтобы вновь пересадить нас на два колеса.

Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>