

#1 NEW YORK TIMES BESTSELLER

MOTÝL

„Pôsobivé“  
Forbes

„Silné  
a ambiciózne“  
The New York Times

Odhaľ  
tajnú cestu  
k úspechu



**MAJSTROVSTVO**  
Robert Greene

# MAJSTROVSTVO



# MAJSTROVSTVO

Robert Greene



VYDAVATELSTVO MOTÝL

Copyright © 2012 by Robert Greene  
All rights reserved  
Translation © Michal Zidor 2016  
Design © Motýl design 2016  
Cover photo © Lightspring/shutterstock.com  
Slovak edition © Vydavateľstvo Motýl 2016

**ISBN: 978-80-8164-091-9**

*venujem Anne*





# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	17
<b>ABSOLÚTNA MOC</b> .....	17
Vyššia inteligencia – definícia majstrovstva – tri fázy majstrovstva – intuitívna inteligencia – spojenie s realitou – latentná sila v nás všetkých	
<b>EVOLÚCIA MAJSTROVSTVA</b> .....	22
Naši primitívni predkovia – evolúcia ľudského mozgu – schopnosť odpútania sa a sústredenia sa – spoločenská inteligencia prvých hominidov – zrkadlové neuróny – vymyslieť sa – ovládnutie času – práca s podstatou ľudského mozgu – spojenie sa s našimi dávnymi koreňmi	
<b>KLÚČE K MAJSTROVSTVU</b> .....	27
Charles Darwin nasleduje svoje sklony – vlastnosti všetkých majstrov – naša jedinečnosť a vrodené sklony – zbavenie sa politických prekážok na ceste k dosiahnutiu majstrovstva – definícia génia – znevažovaný koncept majstrovstva– úloha túžby v majstrovstve – nebezpečenstvo pasivity – tvárnosť mozgu – prehľad o stratégiách a životopisoch osôb v knihe	
<b>I.</b>	
<b>VAŠA ŽIVOTNÁ ÚLOHA:</b>	
<b>OBJAVTE SVOJE POVOLANIE</b> .....	37
<i>Máte v sebe vnútornú silu, ktorá sa vás snaží nasmerovať k vašej životnej     úlohe – k tomu, čo máte počas svojho života dosiahnuť. Prvý krok</i>	



*k majstrovstvu vedie vždy smerom dovnútra – musíte zistiť, kto ste a spojiť sa s touto vnútornou silou. Keď ju naplno prijmete, nájdete cestu k svojej prirodzenej kariérnej ceste a všetko ostatné zapadne na svoje miesto. Nikdy nie je neskoro začať s týmto procesom.*

<b>SKRYTÁ SILA</b> .....	39
Leonardo da Vinci	

<b>KLÚČE K MAJSTROVSTVU</b> .....	43
Príklady majstrov, ktorých vedie vnímanie osudu – počiatok vašej jedinečnosti – spojenie sa so svojimi pôvodnými sklonmi – definícia „povolania“ – výber povolania – objavenie svojho miesta – hľadanie úspechu – zistiť, kým ste	

<b>STRATÉGIE PRE OBJAVENIE VAŠEJ ŽIVOTNEJ ÚLOHY</b> .....	48
1. <b>Vráťte sa k svojmu počiatku – stratégia vroděných sklonov</b> .....	48
Albert Einstein – Marie Curie – Ingmar Bergman – Martha Grahamová – Daniel Everett – John Coltrane	
2. <b>Obsadte si dokonalé miesto – darwinistická stratégia</b> .....	51
A. V. S. Ramachandran B. Yoky Matsuoka	
3. <b>Vyhňte sa falošnej ceste – stratégia rebélie</b> .....	55
Wolfgang Amadeus Mozart	
4. <b>Zahodte minulosť – stratégia adaptácie</b> .....	57
Freddie Roach	
5. <b>Nájdite cestu späť – stratégia života a smrti</b> .....	60
Buckminster Fuller	

<b>ZVRAT</b> .....	63
Temple Grandinová	

<b>II.</b>	
<b>IDEÁLNE UČŇOVSTVO:</b>	
<b>PODROBENIE SA REALITE</b> .....	67

*Po období svojho školského vzdelávania sa dostanete do najkritickejšieho obdobia svojho života – k druhému, praktickému vzdelaniu, ktoré poznáme ako učňovstvo. Kým bude neskoro, musíte získať lekcie a nasledovať cestu, ktorú stanovili tí najväčší z majstrov minulosti aj prítomnosti – je to isté*

*ideálne učňovstvo, ktoré prestupuje všetkými sférami. V tomto procese ovládnete potrebné znalosti, disciplínu mysle a premeníte sa na nezávislého mysliteľa pripraveného na kreatívne výzvy, ktoré sa zjavia na vašej ceste k majstrovstvu.*

**PRVÁ TRANSFORMÁCIA** ..... 69

Charles Darwin

**KLÚČE K MAJSTROVSTVU** ..... 74

Definícia ideálneho učňovstva – cieľ učňovstva  
ako transformácie seba samého

**Obdobie učňovstva – tri kroky alebo režimy** ..... 76

**Prvý krok: Intenzívne pozorovanie – pasívny režim** ..... 77

Umlčte svoje námietky – pozorujte pravidlá – pozorujte vzťahy moci –  
interpretácia života Charlesa Darwina – spoznajete svoje prostredie

**Druhý krok: Nadobúdanie schopností – cvičný režim** ..... 79

Získanie tichých vedomostí – učňovský systém stredoveku – cyklus  
zrýchlených výnosov – prijatie nudy – predná mozgová kôra a nadobúdanie  
schopností – zakódované vedomosti – zázračných desiatich hodín

**Tretí krok: experimentovanie – aktívny režim** ..... 83

Postupné presadzovanie sa a experimentovanie – prekonanie strachu

Získavanie schopností v modernom svete – dôležitosť učňovstva –  
spojenie medzi rukami a očami – ste staviteľom

**STRATÉGIE PRE DOKONČENIE IDEÁLNEHO  
UČŇOVSTVA** ..... 86

**1. Vážte si viac učenie ako peniaze** ..... 86

Benjamin Franklin – Albert Einstein – Martha Grahamová  
– Freddie Roach

**2. Stále si rozširujte obzory** ..... 89

Zora Neale Hurstonová

**3. Získajte pocit podriadenosti** ..... 93

Daniel Everett

**4. Verte tomuto procesu** ..... 97

Cesar Rodriguez

<b>5. Dostaňte sa do pozície odporovania a bolesti</b> .....	100
A. Bill Bradley	
B. John Keats	
<b>6. Naučte sa prijímať neúspech</b> .....	104
Henry Ford	
<b>7. Skombinujte „čo“ a „ako“</b> .....	107
Santiago Calatrava	
<b>8. Postupujte vďaka stratégii pokus-omyl</b> .....	110
Paul Graham	
 <b>ZVRAT</b> .....	 113
Wolfgang Amadeus Mozart – Albert Einstein	
 <b>III.</b>	
<b>DYNAMIKA MENTORA:</b>	
<b>ABSORBUJTE MAJSTROVU SILU</b> .....	115
<i>Život je krátky a váš čas na učenie a kreativitu je obmedzený. Bez toho, aby vás niekto viedol, môžete premrhať vzácne roky snahou získať vedomosti a prax z rôznych zdrojov. Namiesto toho by ste mali nasledovať príklad, ktorý zadali majstri počas uplynulých vekov, a nájsť si správneho učiteľa. Zvoľte si takého učiteľa, ktorý najviac vyhovuje vašim potrebám a vašej životnej úlohe. Keď si vnútorne osvojíte jeho vedomosti, musíte ísť ďalej a nikdy nezotrávať v jeho tieni. Vaším cieľom je vždy prekonať svojich učiteľov v majstrovstve a veľkoleposti.</i>	
 <b>ALCHÝMIA VEDOMOSTÍ</b> .....	 117
Michael Faraday	
 <b>KLÚČE K MAJSTROVSTVU</b> .....	 124
Dôležitosť pokory – hodnota učiteľov – dynamika medzi učiteľom a žiakom – učenie ako alchýmia – interpretácia života Michaela Faradaya – Alexander Velký – hodnota osobnej interakcie – hľadanie a pritiažnutie učiteľa – slávne osobnosti alebo knihy ako učiteľia – učiteľ v role otca – kedy sa odrezať od majstra	
 <b>STRATÉGIE NA PREHLBENIE VZŤAHU UČITEĽA A ŽIAKA</b> .....	 131
<b>1. Vyberte si učiteľa podľa svojich potrieb a sklonov</b> .....	132
Frank Lloyd Wright – Carl Jung – V. S. Ramachandran	
– Yoky Matsuoka	

<b>2. Pozerajte sa uprene do učiteľovho zrkadla</b> .....	136
Hakuin Zenji	
<b>3. Pretvorte myšlienky učiteľov</b> .....	140
Glenn Gould	
<b>4. Vytvorte obojstranný vzťah</b> .....	143
Freddie Roach	

<b>ZVRAT</b> .....	146
Thomas Edison	

#### IV.

<b>SOCIÁLNA INTELIGENCIA: SNAŽTE SA ĽUDÍ VIDIEŤ TAKÝCH, AKÍ SÚ</b> .....	149
--	-----

*Najväčšou prekážkou na ceste k dosiahnutiu majstrovstva je často emocionálna vyčerpanosť, akú zažívame, keď sa nám ľudia okolo nás snažia stáť v ceste alebo manipulovať nami. Nesprávne si vysvetlíme ich zámyery a reagujeme spôsobom, ktorý vytvára zmätok alebo konflikt. Sociálna inteligencia je schopnosť vidieť ľudí v čo najrealistickejšom svetle. Ak sa naučíme pohybovať sa s ľahkosťou v spoločenskom prostredí, budeme mať viac času a energie na učenie sa a nadobúdanie schopností. Úspech dosiahnutý bez tejto inteligencie nie je pravým majstrovstvom a neudržíte si ho.*

<b>VŽIŤ SA</b> .....	151
Benjamin Franklin	

<b>KLÚČE K MAJSTROVSTVU</b> .....	158
-----------------------------------	-----

Ludia predovšetkým ako spoločenské tvory – naivná perspektíva nám bráni v pokroku – interpretácia života Benjamína Franklina  
– prispôsobenie svojho postoja

<b>Špecifické vedomosti – čítanie ľudí</b> .....	162
Neverbálna komunikácia – všímať si znamenia – hľadať spoločné emocionálne zážitky – čítať ľudí intuitívne – hľadať vzorce – nebezpečenstvo prvého dojmu	

<b>Všeobecné vedomosti – sedem ničivých realít</b> .....	166
Závisť	
Konformizmus	
Nepružnosť	

Egocentrizmus  
Lenivosť  
Prelietavosť  
Pasívna agresivita  
Sociálna inteligencia a kreativita

<b>STRATÉGIE NA ZÍSKANIE SOCIÁLNEJ INTELIGENCIE</b> .....	172
<b>1. Hovorte prostredníctvom svojej práce</b> .....	173
A. Ignaz Semmelweis	
B. William Harvey	
<b>2. Vytvorte si vhodný imidž</b> .....	178
Teresita Fernándezová	
<b>3. Pozerajte sa na seba očami iných</b> .....	182
Temple Grandinová	
<b>4. Ochotne znášajte hlupákov</b> .....	186
Johann Wolfgang von Goethe – Josef von Sternberg – Daniel Everett	
<b>ZVRAT</b> .....	191
Paul Graham	

## V.

### **KREATÍVNO-AKTÍVNA FÁZA: PREBUŽTE DIMENZIONÁLNU MYSEĽ** .....

*Keď nadobudnete dostatok skúseností a vnútorne si osvojíte pravidlá, ktoré vládnu vo vašom odbore, vaša myseľ sa bude chcieť stať aktívnejšou, aby využila tieto vedomosti takým spôsobom, ktorý viac vyhovuje vašim sklonom. Namiesto toho, aby ste sa uspokojili s tým, čo viete, musíte rozširovať svoje vedomosti na spriaznené oblasti, čím dáte svojej mysli podnet vytvárať nové asociácie medzi rôznymi myšlienkami. Nakoniec sa obrátite proti tým istým pravidlám, ktoré ste si osvojili, a začnete ich tvarovať a reformovať tak, aby vyhovovali vášmu duchu. Táto originalita vás privedie k vrcholom moci.*

### **DRUHÁ TRANSFORMÁCIA** .....

Wolfgang Amadeus Mozart

### **KLÚČE K MAJSTROVSTVU** .....

Originálna myseľ – konvenčná myseľ – dimenzionálna myseľ  
– interpretácia Mozartovho života

<b>Prvý krok: kreatívna úloha</b> .....	206
Upravenie vašej predstavy o kreativite – hľadanie Bielej veľryby – Thomas Edison, Rembrandt, Marcel Proust a najväčšie kreatívne výzvy – primárny zákon kreatívnej dynamiky – nájsť niečo, proti čomu môžete rebelovať – zostať realistický – zbaviť sa potreby bezpečia	
<b>Druhý krok: kreatívne stratégie</b> .....	208
<b>A. ROZVIŇTE SI NEGATÍVNY POSTOJ</b> .....	209
Keats o kreatívnom procese – definícia negatívneho postoja – Mozart a Bach – Einstein a negatívny postoj – Shakespeare ako ideál – Faraday o pokore – negatívny postoj ako nástroj na otvorenie mysle	
<b>B. PRIJMITE „SERENDIPITU“</b> .....	211
Mozog ako duálny procesný systém – definícia serendipity – William James a mentálny spád – udržať si otvorenosť ducha – Louis Pasteur a serendipita – Thomas Edison, serendipita a záznam zvuku – premenlivosť mysle – stratégie na dosiahnutie serendipity Anthonyho Burgessa a Maxa Ernsta – rozvoj serendipity – analogické myslenie a Galileo	
<b>C. STRIEDAJTE MYŠLIENKY PROSTREDNÍCTVOM „PRÚDENIA“</b> .....	215
Charles Darwin a prúdenie – definícia prúdenia – naši primitívni predkovia a prúdenie – skratovanie prúdenia – Buckminster Fuller a artefakty – dôležitosť vytvárania objektov – striedanie spätnej väzby	
<b>D. ZMEŇTE PERSPEKTÍVU</b> .....	218
Ktoré typické vzorce myslenie je potrebné zmeniť	
<b>Snažte sa zistiť „ako“, nie „čo“</b> .....	219
Vyhnúť sa skratkám – sústredenie sa na štruktúru – precítiť celok – dôležitosť vzťahov vo vede	
<b>Zovšeobecňovanie a ignorovanie podrobností</b> .....	220
Prechod od makro na mikro – Charles Darwin a mikroštúdium fúzonôžky – sústredenie sa Leonarda da Vinciho na detaily v maľovaní – dovoľte detailom, aby vás viedli	
<b>Potvrdzovanie modelov a ignorovanie anomálií</b> .....	221
Závislosť od noriem – hodnota anomálií – Marie Curie a anomália rádioaktivity – zakladatelia Google a anomálie – anomálie riadia evolúciu	

<b>Fixácia na to, čo je, ignorovanie všetkého, čo nie je</b> .....	222
Sherlock Holmes a negatívne znaky – Gowland Hopkins, negatívne znaky a skorbut – naplnenie nenaplnených potrieb – Henry Ford, negatívne znaky a továrenský pás – obrátenie vašej emocionálnej perspektívy – neúspechy ako príležitosti	
<b>E. VYUŽITE PRIMITÍVNE FORMY INTELIGENCIE</b> .....	224
Inteligencia našich primitívnych predkov – ľudský mozog ako nástroj s množstvom využití – gramatika ako obmedzenie – myslenie mimo jazyk – príklady slávnych ľudí, ktorí mysleli v obrazoch – obmedzenia pamäti – používanie diagramov a modelov – Schiller, Einstein, Samuel Johnson a synestézia	
<b>Tretí krok: Kreatívny kritický bod</b>	
<b>– napätie a preniknutie do podstaty</b> .....	227
Vysoké vnútorné normy majstrov – odovzdanie sa – Einstein, odovzdanie sa a objav relativity – Richard Wagner dokončil svoju operu vo sne – ako mozog dosahuje vrchol kreativity – bloky, ktoré predchádzajú osvieteniu – náhly výbuch génia Evarista Galoisa – potreba napätia – zadať si tesné termíny – Thomas Edison a tesné termíny	
<b>Emocionálne pasce</b> .....	230
Pocit uspokojenia	
Konzervativizmus	
Závislosť	
Netrpezlivosť	
Grandióznosť	
Nedostatok flexibility	
<b>STRATÉGIE PRE KREATÍVNO-AKTÍVNU FÁZU</b> .....	234
<b>1. Autentický hlas</b> .....	235
John Coltrane	
<b>2. Potenciálne hodnotná skutočnosť</b> .....	239
V. S. Ramachandran	
<b>3. Mechanická inteligencia</b> .....	245
Bratia Wrightovci	
<b>4. Prirodzená sila</b> .....	250
Santiago Calatrava	
<b>5. Otvorené pole</b> .....	255
Martha Grahamová	

<b>6. Vyšší cieľ</b> .....	260
Yoky Matsuoka	
<b>7. Evolučná premena</b> .....	263
Paul Graham	
<b>8. Dimenzionálne myslenie</b> .....	268
Jean-François Champollion	
<b>9. Alchymistická kreativita a podvedomie</b> .....	275
Teresita Fernándezová	
<b>ZVRAT</b> .....	278
John Coltrane – August Strindberg	

## VI.

### **MAJSTROVSTVO: ZLÚČTE INTUITÍVNOSŤ S RACIONALITOU** .....

*My všetci máme prístup k vyššej forme inteligencie, ktorá nám umožňuje vidieť viac zo sveta, predvídať trendy a reagovať rýchlo a presne na všetky okolnosti. Takú inteligenciu si rozvineme ponorením sa do štúdia istej oblasti a napĺňaním svojich vžitých sklonov bez ohľadu na to, ako nekonvenčne môže náš prístup pripadať ostatným. Náš mozog sa rozvinul práve na získanie takej sily, a keď budeme naplňovať svoje prirodzené sklony do najvyššej možnej miery, prirodzene nájdeme cestu k tomuto typu inteligencie.*

### **TRETIA TRANSFORMÁCIA** .....

Marcel Proust

### **KLÚČE K MAJSTROVSTVU** .....

Príklady majstrov, ktorí vidia viac – na dosah ruky – sila, ktorá je mystifikovaná – intuícia vysokej úrovne – dynamika – intuitívne precítenie celku – Jane Goodfallová a precítenie šimpanzov – Erwin Rommel a precítenie boja – zlúčenie racionality a intuície – majstrovstvo po dvadsiatich tisícoch hodín – čas ako kľúčový faktor – čas štúdia má byť kvalitatívne bohatý – interpretácia Proustovho života

### **Korene majstrovskej intuície** .....

Kutavka piesočná – intuícia a naši primitívni predkovia – mnemonické siete mozgu – Bobby Fischer a pamäťové cesty – prístup ku komplexnosti – naučiť sa tolerovať chaos – zvyšovanie pamäťovej kapacity – príklady intuície na vysokej úrovni



<b>Návrat do reality</b> .....	302
Prehľad evolúcie – prepojenosť všetkého živého – najvyššia realita – naša moderná renesancia – návrat k celku – zmenený mozog majstra	
<b>STRATÉGIE NA ZÍSKANIE MAJSTROVSTVA</b> .....	304
<b>1. Spojte sa so svojím okolím – primitívne schopnosti</b> .....	305
Obyvatelia Karolínskych ostrovov	
<b>2. Využite svoju moc – absolútne sústredenie</b> .....	309
A. Albert Einstein	
B. Temple Grandinová	
<b>3. Transformujte sa prostredníctvom praxe</b> – <b>schopnosti na dosah ruky</b> .....	321
Cesar Rodriguez	
<b>4. Osvojte si detaily – životná sila</b> .....	326
Leonardo da Vinci	
<b>5. Rozšírte si obzory – globálna perspektíva</b> .....	331
Freddie Roach	
<b>6. Poddajte sa iným – celková perspektíva</b> .....	335
Daniel Everett	
<b>7. Zlúčte všetky formy vedomostí – univerzálny človek</b> .....	342
Johann Wolfgang von Goethe	
<b>ZVRAT</b> .....	348
Falošné ja – pravé ja – génus demystifikovaný – váš zmysel života – uvedomenie si svojho potenciálu	
<b>ŽIVOTOPISY SÚČASNÝCH MAJSTROV</b> .....	350
<b>POĎAKOVANIE</b> .....	355
<b>VYBRANÁ BIBLIOGRAFIA</b> .....	357

# ÚVOD

## ABSOLÚTNA MOC

*Každý má svoje šťastie vo vlastných rukách – tak ako sochár surový materiál, ktorý pretvorí na sochu. Lenže so všetkými druhmi umeleckej aktivity je to rovnaké... Narodili sme sa len so schopnosťou vykonať ich, ale pretvárať materiál na to, čo chceme, sa musíme naučiť a túto schopnosť svedomito rozvíjať.*

—JOHANN WOLFGANG VON GOETHE

Existuje forma moci a inteligencie, ktorá predstavuje vrchol ľudského potenciálu. Je zdrojom tých najväčších úspechov a objavov v našej histórii. Je to inteligencia, ktorú nám nevštepia v školách, ani o nej nehovoria profesori, no takmer každý z nás sa jej niekedy aspoň letmo dotkol vo svojom vlastnom živote. Často ju zažijeme v obdobiach napätia – keď musíme stihnúť nejaký termín alebo máme intenzívnu potrebu vyriešiť určitý problém, akúsi krízu. Alebo môže byť výsledkom konštantnej práce na nejakom projekte. Keď nás pritlačia okolnosti, cítime sa neobyčajne sústredení a plní energie.

Naša myseľ sa absolútne pohrúži do úlohy, ktorá stojí pred nami. Toto intenzívne sústredenie plodí tie najrôznejšie nápady – prichádzajú k nám, keď zaspávame, samy od seba, akoby vyvierali z nášho podvedomia. Počas týchto období sa ľudia okolo nás akoby menej bránia nášmu vplyvu. Možno sme k nim pozornejší, alebo v nás vidia neobyčajnú silu, ktorá v nich prebúdza rešpekt.

Za normálnych okolností môžeme prežívať svoj život v pasívnom rozpoložení, neustále reagovať na ten či onen podnet, no počas týchto dní alebo týždňov máme pocit, že dokážeme správne zhodnotiť udalosti a rozbehnúť to, čo chceme.

Túto moc by sme mohli vyjadriť takto... Väčšinou žijeme v uzavretom svete snov, túžob a nutkavých predstáv. Ale v tomto období neobyčajnej kreativity nás ženie potreba vykonať niečo, čo má praktický dopad. Prinútime samých seba vystúpiť z vlastnej komnaty stereotypných myšlienok a spojiť sa so svetom, inými ľuďmi, realitou. Namiesto toho, aby sme prelietavali sem a tam v rozpoložení večného rozptýlenia, naša myseľ sa sústreďí a preniká až do jadra niečoho skutočného. V takých chvíľach máme pocit, akoby našu myseľ – obrátenú smerom von – zaplavilo svetlo sveta okolo nás a zrazu bola vystavená novým detailom a nápadom, takže sa stávame kreatívnejšími a nápaditejšími.

Keď naplníme svoj termín alebo kríza zanikne, tento pocit moci a zvýšenej kreativity obyčajne vymizne. Vrátime sa k svojmu roztržitému rozpoloženiu a pocit kontroly sa stratí. Keby sme si len tento pocit vedeli sami vyvolať, alebo si ho nejako dlhšie udržať... no pripadá nám, že je záhadný a uniká nám.

Problém, s ktorým sa stretávame je ten, že táto forma moci a inteligencie je ako predmet štúdií buď ignorovaná, alebo je zahalená všemožnými mýtmi a mylnými predstavami, ktoré len pridávajú k jej záhadnosti. Predstavujeme si, že kreativita a brilantnosť sa jednoducho zjavujú z čistého neba, sú plodom prirodzeného talentu alebo snáď dobrej nálady či postavenia hviezd. Nesmierne by nám pomohlo, keby sme túto záhadu objasnili – pomenovali tento pocit moci, preskúmali jeho korene, definovali druh inteligencie, ktorý k nemu vedie a pochopili, ako sa dá vyvolať a udržať.

Tento pocit môžeme nazývať *majstrovstvo* – dojem, že máme lepšiu kontrolu nad skutočnosťou, inými ľuďmi a nad sebou samými. Aj keď to môže byť niečo, čo zažívame len krátky čas, pre iných – majstrov vo svojom odbore – sa to stáva spôsobom života, ich vlastným náhľadom na svet (mezi takých majstrov patria Leonardo da Vinci, Napoleon Bonaparte, Charles Darwin, Thomas Edison, Martha Grahamová a mnohí ďalší). K tejto moci sa pritom vieme dostať prostredníctvom jednoduchého *procesu*, ktorý vedie k majstrovstvu – a ten je prístupný nám všetkým.

Tento proces môžeme demonštrovať nasledovne... Povedzme, že sa učíme hrať na klavíri alebo sme si našli novú prácu, kde musíme nadobudnúť určité schopnosti. Na začiatku sme úplní nováčikovia. Naše

prvotné dojmy z hry na klavíri alebo pracovného prostredia sú založené na predsudkoch, a tie v sebe často ukrývajú prvok strachu. Keď sa prvý raz pozornejšie dívame na klavír, jeho klávesy na nás pôsobia trochu odstrašujúco – nerozumieme vzťahom medzi klávesmi, akordmi, pedálmi a všetkým ostatným, čo súvisí s vytváraním hudby. V novej pracovnej situácii nerozumieme mocenskému vzťahu medzi kolegami, psychológii svojho šéfa, pravidiel a procedúram, ktoré sa považujú za kľúčové pre úspech. Sme zmätení – vedomostí, ktoré v oboch prípadoch potrebujeme, je skutočne nad hlavu.

Aj keď k týmto situáciám môžeme spočiatku pristúpiť s nadšením z toho, koľko sa z nich môžeme naučiť alebo čo môžeme dokázať s novonadobudnutými schopnosťami, rýchlo si uvedomíme, koľko tvrdej práce máme pred sebou. Veľkým nebezpečenstvom sa stáva to, že podľahneme pocitu nudy, netrpezlivosti, strachu a zmätku. Prestaneme si všímať a učiť sa. Proces sa zastaví.

Ak sa nám však podarí zvládnuť tieto emócie a dovolíme času prirodzene plynúť, začne sa diať niečo pozoruhodné. Keď aj naďalej pozorujeme svet okolo seba a nasledujeme príklad ostatných, získame jasný pohľad, naučíme sa pravidlá a zistíme, ako všetko funguje a zapadá do seba. Ak sa tomu venujeme aj naďalej, postupne získavame istú plynulosť a osvojíme si základné schopnosti, ktoré nám umožnia prijímať nové a vzrušujúcejšie výzvy. Začneme si uvedomovať spojenia, ktoré pre nás boli neviditeľné. Postupne získavame dôveru vo svoju schopnosť riešiť problémy alebo prekonávať svoje slabosti len prostredníctvom vytrvalosti.

V určitej chvíli sa meníme zo študenta na vykonávateľa profesie. Skúšame svoje vlastné nápady a popritom získavame dôležitú spätnú väzbu. Svoje nové znalosti využívame spôsobmi, ktoré sú čoraz kreatívnejšie. Namiesto toho, aby sme sa len učili, ako to robia ostatní, vnesieme do tejto aktivity svoj vlastný štýl a individualitu.

Ako roky plynú a my zostávame verní tomuto procesu, nasleduje ďalší krok – prechod k majstrovstvu. Klávesy už nie sú niečím mimo nás – vnútorné sa s nimi stotožníme a stávajú sa súčasťou nášho nervového systému, našich končekov prstov.

Vo svojej kariére už cítime dynamiku skupiny, súčasný stav podniku. Tento pocit môžeme aplikovať aj na sociálne situácie, keďže vidíme hlbšie do iných ľudí a vieme predvídať ich reakcie. Vieme činiť rozhodnutia rýchlo a veľmi kreatívne. Prichádzajú k nám nápady. Naučili sme sa pravidlá tak dobre, že teraz už môžeme my sami byť tými, ktorí ich porušia alebo zmenia.