

ОТ АВТОРА

Друзья, перед вами сборник эссе о том, как человек обучается. Эти тексты — продукт моей семилетней педагогической практики. В них я собрал результаты наблюдений о том, как ученики осваивают сложные навыки (английский язык, “нечтение”*, логическое мышление, заметковедение**, Python и т. д.). Сборник раскрывает одну простую мысль: навык не передается — он развивается.

Каждое эссе — это исследование процесса обучения и моя попытка понять, что значит «научиться». Я делаю это, анализируя свойства учебных действий, экспериментируя с методами и способами развития навыка. В этой работе я прослеживаю путь ученика до того самого момента, когда целенаправленная тренировка перерастает в естественную деятельность.

* Концепция, описанная мной в книге: Агамалиев Р. Эффективное чтение. Техники «нечтения» для профессионального роста. М. : МИФ, 2025. *Здесь и далее прим. авт., если не указано иное.*

** Умение делать записи в отношении прочитанного, услышанного и изученного.

В своем исследовании я рассматриваю освоение навыка как процесс создания среды учебной (и не только) деятельности человека. То, что вы держите в руках, — не методичка, а скорее приглашение к совместному размышлению/исследованию о том, как, зачем, чему и где мы учимся.

В каждом тексте будет три уровня повествования:

1. **Методологический** — описание логики и этапов формирования навыка (через наблюдение, гипотезу, эксперимент и адаптацию).
2. **Методический** — объяснение принципов построения, например, собственной программы обучения или проектирования отдельного занятия (методическая часть потребует от читателя умения интерпретировать).
3. **Философский** — рассуждения, в которых я предлагаю переосмыслить цель обучения в XXI веке.

ВВЕДЕНИЕ

*Практика, практика, практика
и теория.*

Этим слоганом можно обобщить процесс освоения сложного навыка. Но прежде раскрою смысл понятия «сложный навык», к которому мы еще вернемся. **Сложный навык** — это необходимость выполнять несколько действий, часто одновременно, в определенном ритме.

Бытовой пример: чтобы научиться ездить на велосипеде, необходимо одновременно (!) держать баланс, крутить педали и маневрировать. Другой пример — вождение автомобиля. Для безаварийного управления транспортным средством повышенной опасности* важно: знать правила дорожного движения, ориентироваться в потоке машин, принимать быстрые решения по маневрированию, уметь парковаться (в том числе параллельно), ориентироваться по зеркалам, сигнализировать о поворотах, двигаться задним ходом, водить

* А именно таким средством считают автомобиль — ТС повышенной опасности.

в зимнее время, своевременно тормозить и разогнаться. Навыков нужно много, и все они связаны друг с другом.

Аналогично можно декомпозировать любой другой сложный навык — от программирования на Python до управления предприятием. Однако с педагогической точки зрения остается вопрос: что на самом деле означает «научиться чему-то»?

- Какие этапы проходит ученик?
- Какую роль играет опытный наставник?
- И что необходимо понимать, чтобы научиться *самостоятельно*, то есть без учителя?

В компаниях HR-специалисты все чаще стремятся настроить образовательную среду внутри организации и не привлекать внешних экспертов. Сама по себе идея хорошая, но если не понимать, *как* вообще научить сотрудников чему-то, все обучение сведется к созданию бесконечных мануалов* и проведению скучных вебинаров, во время которых ученики будут продолжать читать чатики или «работать»**.

Эта книга тоже в каком-то смысле инструкция, но фундаментальная. Не стоит ожидать от нее рекомендаций «Делай А — получишь Б» или инструментального

* А в 2025 году мануалов, даже не написанных человеком. ИИ напишет что угодно, только попроси, но качество будет оставлять желать лучшего (мягко говоря).

** Кто бы что ни понимал под этим словом.

подхода. Здесь не будет «молотков», чтобы забивать «гвозди».

Если продолжить метафору*, то эта книга не о том, как забивать гвозди. Она о том, почему сталь лучше чугуна, как устроен рычаг и как вообще конструировать инструменты. Она о том, как стать кузнецом, а не просто «забивальщиком гвоздей».

Теоретические объяснения, практические инструменты и методические приемы, представленные здесь, не предназначены для решения конкретных задач. Это общие принципы освоения сложного навыка, которые лежат в основе любого процесса обучения. Неважно, чему вы учитесь — проектному менеджменту или рисованию акварелью. Во всех этих случаях работают одни и те же законы: петля обратной связи, экспериментирование, автоматизация (интериоризация). О них мы будем говорить подробнее в книге.

Ценность такого подхода в том, что вместо рыбы и даже удочки вы получаете инструкцию, как сделать удочку самому. Эта книга поможет освоить *любой* навык быстрее, эффективнее и, самое главное, — осознаннее.

Однако если вам не терпится получить пользу уже здесь и сейчас, ниже я подробнее расскажу, что же на самом деле означает слоган:

Практика, практика, практика и теория.

* См. эссе из приложений: «Метафора молотков и гвоздей».

Восемь принципов: инструментальный подход

Для меня освоение сложного навыка состоит из восьми относительно понятных принципов. Их легко адаптировать подо что угодно — от обучения вождению до развития метапознавательных навыков*, таких как работа с информацией или логическое мышление.

1. Начинайте с действия.

Для развития навыка нужно в какой-то момент закрыть очередную полезную статью или важное видео и начать действовать. Главный барьер находится при переходе от пассивного изучения к активной практике. Поэтому сделайте маленькое, пусть неполное, несовершенное, но реальное действие. Так вы поймете, что из того, чему хотите научиться, уже хорошо понимаете, а что — еще нет.

2. Поймите, зачем вам учиться тому, чему решили.

Деятельность ради деятельности — это хаос. Прежде чем начать, возьмите ручку и честно ответьте себе на вопросы: зачем мне этот навык? Какую реальную проблему он решает? Понятное «зачем» — это топливо, которое поддержит огонь, когда первая эйфория угаснет.

* Метапознание является комплексом навыков, в которые, среди прочего, входят память, внимание, саморегуляция и т. д.

3. Декомпозируйте навык на элементы.

Никто не учит водить машину фразой: «Садись, поехали». Сначала учат трогаться, переключать передачи, парковаться. Чтобы освоить сложный навык, нужно разобрать его на простые части, которые можно тренировать по отдельности, а потом собирать воедино.

4. Превратите цель в гипотезу.

«Я буду учить язык час в день» — это хорошо. Но лучше, если у этого будет обоснование. Гипотеза делает практику осознанной:

«Если я буду делать [действие] 15 минут в день в течение недели, то ожидаю [измеримый результат], потому что [объяснение]».

Так бездумная практика превращается в эксперимент.

5. «Стучите по реальности».

Цель гипотезы — не доказать свою правоту, а найти слабые места в своем подходе к развитию навыка. Проверяйте на практике, что работает, а что нет. Узнайте, как упростить действия и от чего стоит отказаться. Самое полезное знание — это знание о том, чего делать *не надо*.

6. Настройте обратную связь.

Петли обратной связи бывают разными. Важно найти способ получать быструю и, главное, честную обратную связь: от наставника, группы единомышленников или от самой среды. Иначе легко закрепить неверные действия.

7. Меняйте рутину, а не добавляйте в нее навык.

Развитие сложного навыка неизбежно ведет к изменению привычек. Пытаться встроить его в прежний образ жизни — это все равно что пытаться запихнуть сноуборд в забитый под крышку багажник.

Успешное освоение навыка — не добавление нового элемента, а трансформация *всей* системы деятельности.

8. Стремитесь к достаточности, а не к совершенству.

Не тренируйтесь в совершенных «лабораторных» условиях. Как только начнете делать новое достаточно быстро в условиях, приближенных к реальным (например, при ограниченном времени или при отвлекающих факторах), сразу пробуйте делать в жизни то, что тренировали.

Научитесь адаптировать навык к изменяющимся условиям — именно в этом месте учебная практика превращается в деятельность.

Далее в книге я расскажу подробно, как работает каждый из описанных выше принципов.

Кому адресована эта работа?

Когда я публиковал эти эссе в Сети, многие участники моего сообщества* недоумевали, почему в них нет привычных готовых инструкций, а есть только методические описания процесса освоения сложного навыка. В диалогах с друзьями часто звучал вопрос: кому вообще адресованы эти тексты? Для академической публикации в них *мало научности*: нет ссылок на источники, набор авторитетов ограничен — Гальперин, Выготский, Поппер и Дойч (если вы не слышали ранее этих фамилий, не переживайте, дальше я дам необходимый контекст). А для широкой публики — *сложно*. *Значительно сложнее* привычных инструкций, которые я и Максим Дорофеев** обычно используем при проектировании упражнений.

Поэтому повторю: *принципы, описанные в эссе, универсальны*. И наибольшую пользу из чтения извлекут те, кто так или иначе выступает в роли *архитектора образовательного опыта* — для себя или для других.

Материал книги может стать серьезной информационной опорой и «собеседником», если вы:

- проектируете системы обучения в какой-либо организации;
- занимаетесь развитием и обучением сотрудников;

* См.: @zettelkasten_ch.

** Мой друг и единомышленник, автор бестселлеров «Джедайские техники» и «Путь джедая».

- подбираете учебные программы для компании;
- стремитесь выстроить работу с внутренней базой знаний;
- создадите образовательную среду внутри компании.

Для вас эта книга станет хорошей методической основой.

Если вы работаете в системе образования, принципы из этой книги помогут вам распознавать *имитацию обучения* там, где должно быть реальное развитие. Вы сможете быстро оценивать предложения внешних провайдеров не по красивым презентациям, а по их *педагогической сути*.

Если вы руководитель и отвечаете за развитие сотрудников, эта книга даст иной взгляд на то, *как можно спроектировать адаптацию** новых специалистов — так, чтобы человек не «отравился информацией»**, а начал действовать уже в первую неделю.

Понимание принципов, описанных в книге, в определенной степени*** позволит превратить встречи один на один из оценки прошлого в *инструмент будущего развития*. Книга поможет заложить фундамент для системы обучения команды.

Если вы профессионал, создающий собственные образовательные продукты: курсы, мастер-классы,

* Не люблю слово онбординг.

** См. эссе из приложений: «Трагичная история» падения Древнего Рима».

*** Требуется еще понимание конкретной методики, чтобы «какая-то» степень превратилась в «полную».

книги, — этот текст поможет *заглянуть под поверхность* и увидеть, что скрывается в нижней части айсберга под названием «обучение». Вы поймете, *как проектировать упражнения и курсы*, которые приводят к реальным результатам. Сможете выстраивать образовательную среду таким образом, чтобы ученик *слышал* обратную связь и быстрее преодолевал путь от растерянности к уверенным действиям.

Эта книга — мой способ поделиться накопленным опытом с *вдумчивым практиком*: с тем, кто не ищет простых советов и мгновенных результатов по лайфхакам, а хочет заложить *фундамент*, на котором можно выстроить собственное развитие.

Дальше сами

Людам свойственно* искать легкие и быстрые решения. Человек всегда хочет «недорого» научиться чему-то из коротких вертикальных видео или по четкой инструкции. Но быстрая личная трансформация, к сожалению, невозможна. Она требует от человека чего-то большего, чем желание учиться. Это «большее» и описано в книге.

Подход к книге отличается от того, как я это объясняю на образовательных программах по «нечтению» и «заметковедению»**. Здесь будут описаны фундаментальные

* Я не исключение.

** «Как (не)читать книги» и «Второй мозг» являются практикумами, на которых учащиеся развивают навыки работы с информацией и записывания своих идей и мыслей.



Почитать описание и заказать
в МИФе

Смотреть книгу

Лучшие цитаты из книг, бесплатные главы и новинки:

Взрослые книги:

