

สารบัญ

บทนำ	9
------	---

องค์ประกอบที่ 1 : การฝึกฝนอย่างล้าลึก

บทที่ 1 : จุดกลมกล่อม	19
บทที่ 2 : เซลล์แห่งการฝึกฝนอย่างล้าลึก	41
บทที่ 3 : พี่น้องบรรองเต ทิมซี-บอยส์ และยุคเรเนเนสซองซ์	69
บทที่ 4 : กฎสามข้อของการฝึกฝนอย่างล้าลึก	93

องค์ประกอบที่ 2 : การจุดประกาย

บทที่ 5 : สิวเร้า	119
บทที่ 6 : สิวเร้าในคูราเฮา	145
บทที่ 7 : โรงเรียนแห่งการจุดประกาย	165

องค์ประกอบที่ 3 : การฝึกสอนระดับปรมาจารย์

บทที่ 8 : ผู้ฟุ่มเฟือยความเก่งกาจ	187
บทที่ 9 : ทักษะการสอน	207
บทที่ 10 : ทอม มาร์ตินเชซ กับเดิมพัน 60 ล้านดอลลาร์	227
บทส่งท้าย : โลกแห่งไมฮิลิน	237
หมายเหตุ	257
ประวัติผู้เขียน	269

บทนำ

เด็กหญิงผู้ทำสิ่งที่ต้องใช้เวลาฝึกฝนนานนับเดือน สำเร็จได้ภายใน 6 นาที

การออกเดินทางทุกครั้งล้วนเริ่มต้นจากคำถาม และนี่ก็คือคำถาม 3 ข้อ สำหรับการออกเดินทางครั้งนี้

- สโมสรเทนนิสรัสเซียที่จนกรอบและมีสนามในร่มเพียงสนามเดียว ทำอย่างไรจึงสามารถบั่นนักเทนนิสหญิงให้ก้าวขึ้นมาติด 20 อันดับแรกของโลกได้มากกว่าสหรัฐอเมริกาทั้งประเทศ
- โรงเรียนสอนร้องเพลงเล็ก ๆ ในเมืองดัลลัส รัฐเท็กซัส สามารถผลิตนักร้องเพลงป๊อปชื่อดังอย่างเจสสิก้า ซิมป์สัน และเดมิ โลวาโต ออกมาไม่ขาดสายได้อย่างไร
- ครอบครัวที่ยากจนและได้รับการศึกษาน้อยในเมืองไกลปืนเที่ยงของอังกฤษ ทำอย่างไรจึงมีสมาชิกในครอบครัวกลายเป็นนักเขียนระดับโลกมากถึง 3 คน

ผมเรียกสถานที่เหล่านี้ว่า “แหล่งบ่มเพาะหัตถะทิ” ครับ มันเป็นสถานที่อันลึกลับ และเรื่องลึกลับที่สุดของมันก็คือการเฟื่องฟูขึ้นมาอย่าง

ไม่มีปีมีขลุ่ย นักเบสบอลคนแรกจากเกาะเล็ก ๆ อย่างสาธารณรัฐโดมินิกันเริ่มลงเล่นในการแข่งขันเบสบอลอาชีพระดับเมเจอร์ลีกเมื่อทศวรรษที่ 1950 แต่ปัจจุบัน 1 ใน 9 ของนักเบสบอลทั้งหมดล้วนมาจากประเทศนี้ นักกอล์ฟหญิงจากประเทศเกาหลีใต้ชนะการแข่งขันของสมาคมกอล์ฟอาชีพหญิง (หรือแอลพีจีเอ) เป็นครั้งแรกเมื่อปี 1998 แต่ปัจจุบันมีนักกอล์ฟหญิงจากเกาหลีใต้ในการแข่งขันแอลพีจีเอ ทัวร์ มากถึง 45 คน ในจำนวนนี้มี 8 คนติดอันดับผู้ทำเงินรางวัลสูงสุด 20 อันดับแรกในปี 1991 มีชาวจีนเพียงคนเดียวที่ฝ่าด่านเหตุโหดเข้าร่วมการแข่งขันเปปเปอร์โนแวน ไคลเบิร์น ได้สำเร็จ แต่ในการแข่งครั้งล่าสุดกลับมีมากถึง 8 คน ขณะเดียวกันวงซิมโฟนีออร์เคสตราชั้นนำทั่วโลกก็มียกคนตรีชาวจีนเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ

สื่อต่าง ๆ มักนำเสนอข่าวเกี่ยวกับแหล่งบ่มเพาะห้วกะทิแต่ละแห่งในฐานะปรากฏการณ์ที่เป็นเอกเทศ แต่ความจริงแล้วแหล่งบ่มเพาะทั้งหลายล้วนเป็นส่วนหนึ่งของแบบแผนที่มีขนาดใหญ่และเก่าแก่กว่าที่เราคิดมากนัก ถ้าไม่เชื่อลองพิจารณาบันทึกประพันธ์เพลงในกรุงเวียนนาช่วงศตวรรษที่ 19 นักเขียนในอังกฤษช่วงยุคเชกสเปียร์ หรือศิลปินอิตาลีในยุคเรเนสซองส์ของซีคูร์ก็ได้ครับ ลู่ ๆ เมืองเสียบสงบที่มีประชากรแค่ 70,000 คนอย่างฟลอเรนซ์ก็ให้กำเนิดอัจฉริยะบุคคลมากมายแบบที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน และก็ไม่เคยเกิดขึ้นอีกเลยนับจากนั้น แต่ละครณีที่ยกมาล้วนก่อให้เกิดคำถามเดียวกัน นั่นคือ ความเก่งกาจเหนือธรรมดาเช่นนี้มาจากไหน และมันพัฒนาขึ้นมาได้อย่างไร

คำตอบบางส่วนซ่อนอยู่ในวิดีโออันน่าทึ่งที่บันทึกเรื่องราวของเด็กหญิงโบหน้าตกริ้ววัย 13 ปีคนหนึ่งครับ คลาริสซา (ชื่อสมมุติ) เข้าร่วมในการวิจัยของแกรี่ แมคเฟอร์สัน และเจมส์ เรนวิก นักจิตวิทยาชาวออสเตรเลียซึ่งเฝ้าติดตามพัฒนาการด้านทักษะการเป่าคลาริเน็ตของเธอมานานหลายปี วิดีโอดังกล่าวมีชื่อว่า *shorterclarissa3.mov* แต่จริง ๆ แล้วมันควรจะใช้ชื่อว่า *The Girl Who Did a Month's Worth of Practice*

in Six Minutes (เด็กหญิงผู้ทำสิ่งที่ต้องใช้เวลาฝึกฝนนานนับเดือนสำเร็จได้ภายใน 6 นาที)

ภาพของคลาริซซาบนหน้าจอไม่ได้ดูเก่งกาจอะไรเลย เธอสวมกางเกงขาสั้นกับเสื้อวอร์มสีน้ำเงินแบบมีฮูด ท่าทางซึ่มกะทือไม่รู้ร้อนรู้หนาว อันที่จริงก่อนการถ่ายทำวิดีโอานาน 6 นาทีขึ้นนี้ คลาริซซาถูกจัดอยู่ในกลุ่มคนที่มีความสามารถด้านดนตรีระดับพื้น ๆ จากผลการทำแบบทดสอบวัดความถนัดของแมคเฟอร์สัน รวมถึงคำบอกเล่าของครูพ่อแม่ และกระทั่งตัวเธอเอง ก็พอจะสรุปได้ว่า คลาริซซาไม่มีพรสวรรค์ด้านดนตรีเลยแม้แต่น้อย หูของเธอไม่ได้แยกแยะเสียงดนตรีได้ดีเป็นพิเศษ สัมผัสเรื่องจังหวะก็อยู่ในระดับธรรมดา มีหน้าซำยังขาดแรงจูงใจอีกต่างหาก (เธอตอบไว้ในแบบทดสอบว่า เหตุผลสำคัญที่สุดของการซ้อมคลาริเน็ตคือ “เพราะหนูต้องทำ”) อย่างไรก็ตาม คลาริซซาได้กลายเป็นคนดังในวงการดนตรีไปแล้ว เพราะในยามเข้าวันหนึ่งที่ไม่มီးอะไรโดดเด่น กล้องของแมคเฟอร์สันได้บันทึกภาพเด็กหญิงธรรมดา ๆ คนนี้ทำสิ่งที่ไม่ธรรมดาเลย เพราะภายในเวลาแค่ 5 นาทีกับอีก 54 วินาที เธอสามารถเร่งกระบวนการเรียนรู้ของตัวเองให้เร็วขึ้นเป็นสิบเท่า โดยที่เธอไม่รู้ตัวเลยสักนิด

แมคเฟอร์สันเปิดคลิป์วิดีโอดังกล่าวให้เราดู เข้าวันนั้นเป็นเวลาฝึกซ้อมตามปกติของคลาริซซา เธอเพิ่งเข้าชั้นเรียนประจำสัปดาห์มาเมื่อวานขึ้น และกำลังจะหัดเป่าเพลงใหม่ชื่อ “Golden Wedding” ซึ่งประพันธ์ขึ้นในปี 1941 โดยนักคลาริเน็ตชื่อบูดี เฮอร์แมน เด็กหญิงได้ฟังเพลงนี้มาสองสามครั้งแล้วและรู้สึกชื่นชอบ คราวนี้เธอจะลองเป่าดูสักหน่อย

คลาริซซาสูดลมหายใจ แต่เป่าได้เพียงสองตัวโน้ตก็หยุด เธอถอนริมฝีปากออกจากคลาริเน็ตแล้วหันตามองแผ่นโน้ตเพลง จากนั้นก็เป่าท่อนเปิดของเพลง แต่ไปพลาดเอาตรงโน้ตตัวสุดท้ายจึงหยุดทันทีแล้วค่อย ๆ ดึงคลาริเน็ตออกจากปาก เธอหันตามองโน้ตเพลงอีกครั้งและฮัมท่อนนั้นออกมาเบา ๆ “ดา ดา ดัม ดา”

เด็กหญิงเริ่มต้นเป่าตั้งแต่แรกอีกครั้ง คราวนี้เป่าเพิ่มได้อีกสองสามตัวโน้ตแต่พลาดตัวสุดท้าย จึงย้อนกลับไปแก้ไขจุดที่ผิดพลาด ท่อนเปิดของเพลงเริ่มเป็นรูปเป็นร่าง ตัวโน้ตเริ่มมีชีวิตชีวาและแผ่อารมณ์ความรู้สึก พอเป่าท่อนนี้จบ เธอก็หยุดอีก 6 วินาที ทำทางเหมือนกำลังเป่าเพลงซ้ำอยู่ในใจ นิ้วขยับไปตามคลาริเน็ตขณะกำลังครุ่นคิด จากนั้นก็โน้มตัวมาข้างหน้า สูดลมหายใจ และเริ่มเป่าอีกครั้ง

เสียงที่ตั้งอกออกมาไม่มีริ้นหูเอาเสียเลย ฟังแล้วไม่ใช่เพลงแต่เป็นแค่ตัวโน้ตกระท่อนกระแท่นไม่ต่อเนื่องและยืดยานมากกว่า หากมองเผิน ๆ ตามสามัญสำนึกของคนทั่วไปอาจดูเหมือนคลาริเน็ตซาลัมเหลว แต่ในกรณีนี้สามัญสำนึกต่างหากที่ทำหน้าที่ของมันล้มเหลว

“วิดีโอชิ้นนี้น่าฟังมากครับ” แมคเฟอร์สันพูด “ทุกครั้งที่ดู ผมจะเห็นอะไรใหม่ ๆ ตลอด...ต้องสังเกตให้ดี ๆ แล้วคุณจะได้เห็นสิ่งที่ทรงพลังอย่างเหลือเชื่อ ไม่ต่างจากวิธีที่นักดนตรีมืออาชีพใช้ฝึกซ้อมก่อนขึ้นแสดงบนเวทีเลย”

ในวิดีโอคลาริเน็ตซาลัมโน้มตัวเข้าหาแผ่นโน้ตเพลงเพื่อทำความเข้าใจโน้ตจี-ชาร์ปที่ยังไม่เคยเป่ามาก่อน เธอมองมือของตัวเอง สลับไปมองโน้ตเพลง และก็กลับมามองมืออีกครั้ง เด็กหญิงฮัมเพลงท่อนนั้นไหลลื่นราวกับกำลังเดินฝ่าลมหนาว ใบหน้าตกรกระย่นอยู่เพราะหิวที่ตามองคลาริเน็ตซ่าเล่นท่อนนั้นครั้งแล้วครั้งเล่า โดยใส่จังหวะ ลีลา และอารมณ์ความรู้สึกเพิ่มเข้าไปทีละน้อย

“ดูสิครับ!” แมคเฟอร์สันพูด “เธอมีภาพของสิ่งที่ต้องการอยู่ในหัวแล้ว จึงรู้ว่าจะเปรียบเทียบตัวเองกับอะไร เธอหัดเป่าเป็นท่อน ๆ โดยใช้ความคิดอย่างเต็มที่ และไม่ปล่อยให้ความผิดพลาดผ่านเลยไป เธอตั้งใจฟังและลงมือแก้ไขจุดบกพร่อง ประติดปะต่อชิ้นส่วนเล็ก ๆ เข้าด้วยกันจนเห็นภาพรวม พร้อม ๆ กับตรวจสอบผลงานอยู่ตลอดเวลา แล้วผลักดันตัวเองขึ้นไปอีกระดับ”

นี่ไม่ใช่การฝึกซ้อมธรรมดา ๆ ครับ มันเป็นคนละเรื่องกันเลยทีเดียว สิ่งที่คุณเห็นเป็นกระบวนการที่มีเป้าหมายชัดเจนและมุ่งตรวจจับข้อผิดพลาด อะไรบางอย่างกำลังเป็นรูปเป็นร่าง ท่วงทำนองเริ่มเผยโฉม... พร้อม ๆ กับการสามารถใหม่ในตัวคลาริสาเอง

วิดีโอนี้ยังดำเนินต่อไป หลังจากซ้อมเปียโนเพลง “Golden Wedding” เสร็จแล้ว คลาริซาก็ก็นั่งไปซ้อมเพลง “The Blue Danube” ต่อ แต่คราวนี้เธอเป่ารวดเดียวจบ เมื่อไม่มีช่วงที่ตะกุกตะกักให้ระคายหู เสียงเพลงจึงพอมือท่วงทำนองและฟังคุ่นหูอยู่บ้าง แม้จะมีเสียงเพี้ยนแหลมดังขึ้นเป็นครั้งคราวก็ตาม

แมคเฟอร์สันถึงกับโอดครวญ “เธอรักแต่เปียโนเรื่อย...แค่เล่นให้จบเพลงไปเท่านั้น” เขาพูด “ไม่ได้เรื่องเลยครับ เธอไม่ได้ใช้ความคิด ไม่ได้เรียนรู้ ไม่ได้สร้างสรรค์ แค่ผลาญเวลาทิ้งไปเฉย ๆ เธอเปลี่ยนจากแยกว่าปกติมาเป็นยอดเยี่ยม แล้วถอยกลับไปแยเหมือนเดิมอีก เกมยังไม่รู้ตัวด้วยซ้ำว่าตัวเองเป็นอย่างนั้น”

เพียงครูเดียวแมคเฟอร์สันก็หมดความอดทน และย้อนกลับไปดูตอนที่คลาริสาซ้อมเปียโนเพลง “Golden Wedding” อีกครั้ง เขาอยากดูซ้ำด้วยเหตุผลเดียวกับผม เพราะว่าภาพที่เห็นไม่ใช่ภาพของความเก่งกาจที่เกิดขึ้นจากพันธุกรรม แต่เป็นบางสิ่งที่น่าสนใจกว่านั้นมาก มันคือช่วงเวลา 6 นาทีที่คนธรรมดา ๆ เหยียบย่างเข้าสู่เขตแดนแห่งการสร้างผลงานอันน่าอัศจรรย์...เป็นช่วงเวลาที่ยกษะเพิ่มพูนขึ้นทุก ๆ วินาทีที่ผ่านไป

“ให้ตายเถอะ!” แมคเฟอร์สันพูดเสียงละห้อย “ถ้าใครเอาช่วงเวลานี้ไปบรรจจขวดได้ละก็ มันคงมีมูลค่าหลายล้านเลยทีเดียว”

แนวคิดของหนังสือเล่มนี้เรียบง่ายมากครับ นั่นคือ คลาริสาและผู้คนในแหล่งบ่มเพาะหิวกระที่ล้วนทำในสิ่งเดียวกัน พวกเขาใช้ประโยชน์จาก

กลไกในระบบประสาทเพื่อสร้างทักษะด้วยการฝึกฝนอย่างมีแบบแผน และมีเป้าหมายชัดเจน โดยในระหว่างนั้น พวกเขาจะเข้าสู่เขตแดนแห่งการเรียนรู้แบบเร่งรัดโดยไม่รู้ตัว จริงอยู่ที่เราไม่สามารถนำสิ่งนี้มาบรรจุใส่ขวดได้ แต่มันก็อัดแน่นต้อนรับทุกคนที่รู้วิธีเดินทางไปถึง พุดง่าย ๆ ก็คือ คลาริสซาและผู้คนในแหล่งบ่มเพาะทักษะที่ได้ค้นพบกลไกความเก่งกาจนั้นเองครับ

แนวคิดเรื่องกลไกความเก่งกาจถือกำเนิดขึ้นจากการค้นพบฉนวนในระบบประสาทที่เรียกว่า “ไมอีลิน (myelin)” ปัจจุบันนักประสาทวิทยามองว่าสิ่งนี้เปรียบได้กับจอกศักดิ์สิทธิ์แห่งการพัฒนาทักษะเลยทีเดียว เนื่องจากทักษะทุกอย่างไม่ว่าจะเป็นการเล่นเบสบอลหรือการบรรเลงเพลงของบาค ล้วนเกิดจากการที่เครือข่ายใยประสาทส่งสัญญาณไปยังส่วนต่าง ๆ ของร่างกาย ไมอีลินจะทำหน้าที่ห่อหุ้มใยประสาทเหล่านั้นแบบเดียวกับที่ฉนวนยางห่อหุ้มสายไฟเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดกระแสไฟฟ้ารั่วไหลออกไป ส่งผลให้สัญญาณแรงขึ้นและเดินทางได้รวดเร็วขึ้น เวลาที่เรากระตุ้นวงจรประสาทอย่างเหมาะสม (ด้วยการฝึกหัดไม่เบสบอลหรือเล่นดนตรีสักท่อน) ไมอีลินก็จะตอบสนองโดยห่อหุ้มวงจรประสาทนั้นด้วยฉนวนหลาย ๆ ชั้น แต่ละชั้นจะช่วยเพิ่มระดับทักษะและความเร็วขึ้นทีละน้อย ยิ่งไมอีลินหนามากเท่าไร มันก็ยิ่งป้องกันไม่ให้สัญญาณรั่วไหลได้มากเท่านั้น ส่งผลให้เราคิดและเคลื่อนไหวได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำมากขึ้นตามไปด้วย

ไมอีลินมีคุณสมบัติที่น่าสนใจหลายอย่างด้วยกัน อย่างแรก มันเป็นสิ่งที่ไม่ว่าใครก็สามารถสร้างขึ้นได้ โดยจะเพิ่มจำนวนมากที่สุดในช่วงวัยเด็ก แต่เราก็ยังสร้างไมอีลินไปได้เรื่อย ๆ ตลอดชีวิต อย่างไรก็ตามไมอีลินไม่เล็กรักที่ซัง การเติบโตของมันช่วยสร้างทักษะทุกรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นทักษะทางความคิดหรือร่างกาย อย่างที่สาม ไมอีลินเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้ เราไม่อาจมองเห็นหรือรู้สึกถึงมัน วิธีเดียวที่เราจะรู้ได้ว่าตัวเองมีไมอีลินเพิ่มขึ้นคือต้องดูจากผลลัพธ์อันน่าอัศจรรย์เท่า

นั่น แต่เหนือสิ่งอื่นใด ไม้อีลินช่วยมอบมุมมองที่ชัดเจนสำหรับใช้ทำความเข้าใจทักษะ โดยบอกว่า *ทักษะคือฉนวนที่ห่อหุ้มวงจรประสาท และเจริญเติบโตไปตามสัญญาณบางอย่างที่ได้รับ* ยิ่งคุณทุ่มเทเวลาและพลังงานไปกับการฝึกฝนที่ถูกต้องเหมาะสมมากเท่าไร (ยิ่งคุณอยู่ในภาวะแบบเดียวกับคลาริสซาและส่งสัญญาณที่ถูกต้องเหมาะสมผ่านวงจรประสาทของตัวเองนานเท่าไร) ทักษะของคุณก็จะยิ่งเพิ่มพูนมากขึ้นเท่านั้น หรือถ้าจะพูดให้ชัด ๆ ก็คือ คุณจะมีไม้อีลินมากขึ้นนั่นเอง ดังนั้น การพัฒนาทักษะทุกรูปแบบ (รวมถึงแหล่งบ่มเพาะหัตถะที่ทั้งหลาย) จึงตั้งอยู่บนหลักการดังกล่าว ไม่ว่าทักษะแต่ละอย่างจะแตกต่างกันมากแค่ไหนก็ตาม ดร.จอร์จ บาร์ตไซคิส นักประสาทวิทยาและนักวิจัยเกี่ยวกับไม้อีลินจากมหาวิทยาลัยแคลิฟอร์เนีย ลอสแอนเจลิส (หรือ ยูซีแอลเอ) กล่าวไว้ว่า “ทักษะ ภาษา ดนตรี และการเคลื่อนไหวทั้งหมดล้วนเกิดขึ้นจากวงจรที่มีชีวิต และการเติบโตของวงจรเหล่านั้นก็เป็นไปตามกฎบางอย่าง”

หนังสือเล่มนี้จะตีแผ่กฎดังกล่าวในสถานการณ์จริง ผ่านเรื่องราวของนักฟุตบอล โจรปล้นธนาคาร นักไวโอลิน นักบินเครื่องบินรบ ศิลปิน ตลอดจนนักสเก็ตบอร์ดที่มีชื่อเสียงและเก่งกาจที่สุดในโลก เราจะลงไปสำรวจแหล่งบ่มเพาะหัตถะที่อันน่าทึ่ง ซึ่งประสบความสำเร็จด้วยเหตุผลที่แม้แต่ผู้คนในแหล่งบ่มเพาะเหล่านั้นเองก็ยังไม่รู้ เราจะได้พบกับนักวิทยาศาสตร์ โค้ช ครู และนักวิจัยด้านความเก่งกาจ ซึ่งค้นพบเครื่องมือใหม่ ๆ ที่ช่วยพัฒนาทักษะให้ยอดเยี่ยมยิ่งขึ้น และที่สำคัญที่สุด เราจะได้สำรวจว่าเครื่องมือเหล่านี้จะช่วยให้เราและคนรอบข้างดึงศักยภาพภายในตัวออกมาอย่างเต็มที่ได้อย่างไร

แนวคิดที่ว่าทักษะทั้งหมดล้วนพัฒนาขึ้นโดยอาศัยกลไกระดับเซลล์แบบเดียวกันนั้น ฟังดูพิลึกและน่าประหลาดใจอยู่ไม่น้อย เพราะมนุษย์เรามีทักษะที่หลากหลายมาก ๆ แต่ถ้าลองคิดดูให้ดี ความหลากหลายทั้งหมดบนโลกใบนี้ล้วนมีกลไกการปรับตัวที่เหมือน ๆ กัน

จริงอยู่ที่ต้นสนเรดวูดแตกต่างจากต้นกุหลาบ แต่พืชทั้งสองชนิดก็เติบโต ด้วยกระบวนการสังเคราะห์แสง ช่างแตกต่างจากอะมีบอย่างสิ้นเชิง แต่สิ่งมีชีวิตทั้งสองชนิดก็ใช้กลไกแบบเดียวกันในการเปลี่ยนอาหารให้เป็นพลังงาน นักเทนนิส นักร้อง และจิตรกรดูเหมือนไม่มีอะไรคล้ายกันมากนัก แต่อันที่จริงแล้วพวกเขาเก่งขึ้นขึ้นด้วยการพัฒนาความเร็ว จังหวะ และความแม่นยำแบบค่อยเป็นค่อยไป อีกทั้งหมั่นขัดเกลาวงจรประสาทตามกฎของกลไกความเก่งกาจ หรือถ้าจะพูดให้เข้าใจง่ายขึ้นก็คือ พวกเขาเก่งขึ้นได้ด้วยการสร้างโมดูลีนเพิ่มนั่นเอง

หนังสือเล่มนี้แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ การฝึกฝนอย่างล้าลึก การจดจำ และการฝึกสอนระดับปรมาจารย์ ซึ่งเป็นองค์ประกอบพื้นฐาน 3 อย่างของกลไกความเก่งกาจ แต่ละองค์ประกอบล้วนมีประโยชน์ในตัวของมันเอง ทว่าการบรรจบกันขององค์ประกอบทั้งสามถือเป็นกุญแจดอกสำคัญที่จะช่วยพัฒนาทักษะอันเยี่ยมยอดขึ้นมา นี่หมายความว่า หากอย่างใดอย่างหนึ่งขาดหายไป กระบวนการพัฒนาทักษะก็จะชะงักงัน แต่ถ้าผสมผสานองค์ประกอบทั้งสามเข้าด้วยกัน (แม้เพียง 6 นาที) ความเปลี่ยนแปลงก็จะเริ่มปรากฏให้เห็น

องค์ประกอบที่ 1
การฝึกฝนอย่างล้าลึก

บทที่ 1

จุดกลมกล่อม

ความผิดพลาดจะทำให้เราเก่งขึ้น

— สุภาภิตยอสัม

ฮาร์วาร์ดในลำไส้

เมื่อเดือนธันวาคมปี 2006 ผมเริ่มเดินทางไปเยือนสถานที่เล็กๆ ซึ่งให้กำเนิดผู้มีความเก่งกาจ*จำนวนมาก การเดินทางของผมเริ่มต้นขึ้นที่ สนามเทนนิสเก่าจวนพังในกรุงมอสโก และตลอดช่วง 14 เดือนหลังจากนั้น ผมก็ได้ไปเยี่ยมเยียนสนามฟุตบอลในเมืองเซาเปาโลของประเทศบราซิล โรงเรียนสอนร้องเพลงในเมืองดัลลัส รัฐเท็กซัส โรงเรียนในย่านคนจนกลางเมืองซานโฮเซ รัฐแคลิฟอร์เนีย โรงเรียนสอนดนตรีสตูดิโอโรโกไลบนเทือกเขาอดิรอนแดคของรัฐนิวยอร์ก เกาะที่คลั่งไคล้ไปสบอลในทะเลแคริบเบียน รวมถึงสถานที่เล็กๆ ๑ แสงธรรมชาติอีกหลายแห่งซึ่ง

* คำว่า ความเก่งกาจ (talent) อาจฟังดูคลุมเครือและชวนให้นึกถึงศักยภาพที่ซ่อนอยู่ภายใน โดยเฉพาะเมื่อพูดถึงเด็ก ๆ แต่ผลการวิจัยเผยให้เห็นว่า การเป็นเด็กอัจฉริยะไม่ได้บ่งชี้ถึงความสำเร็จในระยะยาว ดังนั้น เพื่อความชัดเจน เราจะนิยามคำว่าความเก่งกาจด้วยความหมายแบบเคร่งครัดมากที่สุด นั่นคือ การครอบครองทักษะที่สามารถทำซ้ำได้โดยไม่ขึ้นอยู่กับขนาดของร่างกาย

ประสบความสำเร็จอย่างยิ่งใหญ่จนเพื่อนของผมคนหนึ่งขนานนามให้
ว่า “ฮาร์วาร์ดในเล้าไก่”

การเดินทางครั้งนี้มาพร้อมกับความท้าทายหลายอย่าง อย่างแรก
เลยก็คือ ผมต้องอธิบายให้ภรรยา กับ ลูก ๆ อีกรู้คนเข้าใจด้วยเหตุผลที่
ฟังดูเจ๋งน่าอวยที่สุด ดังนั้น ผมจึงตัดสินใจเปรียบเทียบภารกิจของตัวเองกับ
การออกเดินทางสำรวจครั้งใหญ่ของเหล่านักธรรมชาติวิทยาในยุคศตวรรษ
ที่ 19 ผมตีหน้าตายเทียบเคียงการเดินทางของตัวเองกับการเดินทาง
ด้วยเรือปีเกิดของชาร์ลส์ ดาร์วิน พร้อมทั้งแจจแจงอย่างปราดเปรื่องว่า
สถานที่เล็ก ๆ และห่างไกลเหล่านี้ช่วยให้เรามองเห็นแบบแผนและแรง
ผลักดันอันยิ่งใหญ่ได้อย่างไร (คล้าย ๆ กับที่งานเพาะเพื่อช่วยให้เรา
ศึกษาเชื้อโรคหรือเซลล์ต่าง ๆ ได้อย่างละเอียดลึกซึ้งยิ่งขึ้น) ความพยายาม
ในการอธิบายดูเหมือนจะได้ผล...อย่างน้อยก็ครั้งหนึ่งละ

“ปีะปาจะไปล่าสมบัติ” ผมแอบได้ยินเคที ลูกสาววัย 10 ขวบ
อธิบายให้น้องสาวฟังอย่างใจเย็น “แบบที่เล่นกันในงานเลี้ยงวันเกิดไง”

ล่าสมบัติ...วันเกิด...จะเรียกอย่างนั้นก็คงไม่ผิด เพราะแหล่งบ่ม
เพาะหวัะทิตที่ผมไปเยี่ยมชมทั้งเก้าแห่งนั้นแทบไม่มีอะไรเหมือนกันเลย
เว้นแต่เรื่องที่พวกมันไม่น่าจะมีอยู่จริงเท่านั้น สถานที่เหล่านี้คือสิ่งที่
เป็นไปได้ในเชิงสถิติ เหมือนหนูที่ไม่เพียงส่งเสียงคำรามออกมา แต่ยังได้
ก้าวขึ้นเป็นเจ้าป่าอีกด้วย แล้วมันเป็นเช่นนั้นได้อย่างไร

เงื่อนงำแรกอยู่ในรูปของแบบแผนที่คาดไม่ถึงครับ ตอนที่เริ่มไป
เยือนแหล่งบ่มเพาะหวัะทิต ผมคาดว่าตัวเองคงจะได้ตื่นตาตื่นใจหวังไว้
ว่าจะได้เห็นความเร็ว พลัง และความสง่างามระดับโลก ซึ่งแหล่งบ่ม
เพาะครั้งหนึ่งก็เป็นเช่นนั้นจริง ๆ (แถมบางแห่งยังเกินคาดด้วยซ้ำ) ผม
รู้สึกราวกับยืนอยู่ท่ามกลางฝูงกวางที่กำลังวิ่ง ทุกสิ่งรอบตัวเคลื่อนไหว
อย่างรวดเร็วและลื่นไหลกว่าปกติ (คุณยิ้มไม่ออกแน่ ๆ ครับหลังจากที่
ความภาคภูมิใจถูกทำลายไม่เหลือเหลือเมื่อเด็ก 8 ขวบออมมือให้คุณใน
การแข่งขัน)

อย่างไรก็ตาม แหล่งบ่มเพาะอีกครั้งที่เหลือนั้นต่างออกไปอย่างสิ้นเชิง โดยทุกอย่างจะดำเนินไปอย่างเชื่องช้าและกระท่อนกระแท่น คล้าย ๆ กับที่ผมเห็นในวิดีโอของคลาริซซา รวบรวมว่าจู้ ๆ ฝูงกวางก็วิ่งไปถึงไหล่เขาที่ปกคลุมด้วยน้ำแข็ง พวกมันจึงชะงัก หยุดนิ่ง จ้องมอง และคิดอย่างรอบคอบก่อนจะก้าวขาออกไปแต่ละก้าว ในสถานที่เหล่านี้ ความก้าวหน้าปรากฏในรูปของความผิดพลาดเล็ก ๆ น้อย ๆ อากาศ ร่มง่ามและสะดุดเป็นระยะ รวมถึงสีหน้าที่คล้ายคลึงกัน ไม่รู้ทำไมผมถึงรู้สึกว้าว สายตาที่จ้องเขม็งและเอาจริงเอาจังของผู้คนในแหล่งบ่มเพาะ หัวกะทินั้นช่างชวนให้นึกถึงคลินต์ อีสต์วูด เสียจริง ๆ (ผมรู้ว่านี่อาจจะฟังดูพิลึกอยู่สักหน่อย)

ขอแนะนำให้ผู้รู้จักกับบรูนิโอครับ เขาเป็นเด็กชายอายุ 11 ปีที่กำลังฝึกซ้อมท่าเลี้ยงบอลแบบใหม่บนสนามเด็กเล่นพื้นคอนกรีตในเมืองเซาเปาโล ประเทศบราซิล เขาเคลื่อนไหวอย่างเชื่องช้าจนสัมผัสได้ถึงลูกบอลที่กลิ้งอยู่ใต้รองเท้ากีฬาราคาถูกของตัวเอง บรูนิโอกำลังพยายามฝึกฝนท่า*อีลาสติโก* (*elastico*) ซึ่งเป็นการเลี้ยงลูกหลบหลีกโดยใช้ข้างเท้าด้านนอกสะกดบอลออกไปข้าง ๆ จากนั้นก็โยกเท้าอย่างรวดเร็วแล้วเขี่ยลูกบอลกลับมาด้วยข้างเท้าด้านใน หากทำได้ถูกต้อง การเคลื่อนไหวแบบนี้จะทำให้ผู้ชมรู้สึกเหมือนว่ามียางยืดเชื่อมอยู่ระหว่างลูกบอลกับเท้าของนักเตะ ตอนแรกความพยายามของบรูนิโอไม่เป็นผล เขาจึงหยุดคิดแล้วลองใหม่อีกรอบโดยทำให้ช้าลง แต่ก็ยังพลาดจนลูกบอลกระเด็นออกไปอีกทาง เขาจึงหยุดคิดอีกครั้ง ลองเคลื่อนไหวให้ช้ายิ่งกว่าเดิม พร้อมทั้งแยกการเคลื่อนไหวออกเป็นขั้น ๆ *ทำอย่างนี้ อย่างนี้ แล้วอีกอย่างนี้* ใบหน้าของบรูนิโอเขม็งเกร็ง สายตามุ่งมั่นและแน่วแน่วราวกับจะมองให้ทะลุลูกบอล แต่แล้วบางอย่างก็เข้าที่ เขาเริ่มทำได้ในที่สุด

ขอแนะนำให้ผู้รู้จักกับเจนนี่ครับ หญิงสาววัย 24 ปีผู้นี้กำลังอยู่ในห้องอัดเสียงขนาดเท่ารูหนูในเมืองดัลลัส เพื่ออัดท่อนคอรัสของเพลง "Running Out of Time" เธอพยายามร้องท่อนจบที่ยากแสนยาก เพราะ

ต้องแปลงเสียงคำว่า *time* ด้วยโน้ตเสียงสูงต่ำหลายตัว ครั้งแรกที่ลอง เธอควบคุมเสียงได้ไม่ตื๊นๆ จึงหยุดและครุ่นคิด แล้วค่อยร้องออกมาอีกครั้งด้วยความเร็วที่ลดลงมาก โดยทุกครั้งที่ยืดเสียง เธอจะหยุดแล้วย้อนกลับไปเริ่มต้นใหม่ หรือไม่ก็ถอยไปยังจุดที่เธอร้องพลาด เจนนี่ร้องแล้วหยุดเข้าไปเข้ามาอยู่หลายรอบ แต่แล้วจู่ๆ เธอก็ทำได้สำเร็จ ขึ้นส่วต่างๆ ประกอบเข้าด้วยกันจนลงตัว พอถึงรอบที่หก เจนนี่ก็สามารถร้องท่อนนี้ได้อย่างไร้ที่ติ

เวลาที่ได้เห็นผู้คนฝึกทำอะไรสักอย่างจนสำเร็จ เรามักบอกว่าเป็นเพราะความมุ่งมั่น สมาธิ หรือการจดจ่อ แต่คำพวกนี้ยังบรรยายได้ไม่ค่อยเหมาะสมเท่าไร เนื่องจากมันยังไม่สื่อถึงการสืบคลานไปที่ลึคนิดอย่างระมัดระวังราวกับเดินอยู่บนเนินเขาที่ปกคลุมด้วยน้ำแข็ง ผู้คนในแหล่งบ่มเพาะหัตถะทิพมกมุ่นอยู่กับกิจกรรมที่ดูเฉินๆ เหมือนแปลกประหลาด พวกเขามองหาเนินเขาแสนลื่นที่ปกคลุมด้วยน้ำแข็ง และจงใจฝึกซ้อมบริเวณสุดขอบความสามารถของตัวเอง ซึ่งพวกเขายอมทำผิดพลาดเป็นธรรมดา (เหมือนกับกรณีของคลาวิสซา) แต่ความผิดพลาดนั้นกลับทำให้พวกเขาเก่งขึ้น ทำให้ไม่ถึงเป็นเช่นนั้น

การพยายามบรรยายถึงความเก่งกาจของเหล่านักฟุตบอลบราซิลก็เหมือนกับการพยายามบรรยายกฎของแรงโน้มถ่วงนั้นแหละครับ คุณอาจวาดออกมาเป็นตัวเลข ไม่ว่าจะเป็ตำแหน่งแชมป์ฟุตบอลโลก 5 สมัย หรือนักฟุตบอลวัยกระเตาะที่เท้าจกจกราว 900 คนที่ได้เซ็นสัญญากับสโมสรฟุตบอลอาชีพของยุโรปในแต่ละปี หรือไม่คุณก็อาจจะบุชื้อนักเตะแข้งทองออกมาได้เลย ไม่ว่าจะเป็เปเล่ ซิโก้ ไชคราเตส โรมาริโอ โรนัลโด่ จูนิญโญ่ โรบินโญ่ โรนัลดีนิโญ่ กาก้า และอีกหลาย ๆ คนที่ได้รับการยกย่องให้เป็น “นักเตะที่ดีที่สุดในโลก” อย่างสมศักดิ์ศรี แต่ท้ายที่สุดแล้ว ตัวเลขหรือชื่อก็ไม่อาจแสดงให้เห็นถึงความเก่งกาจของ