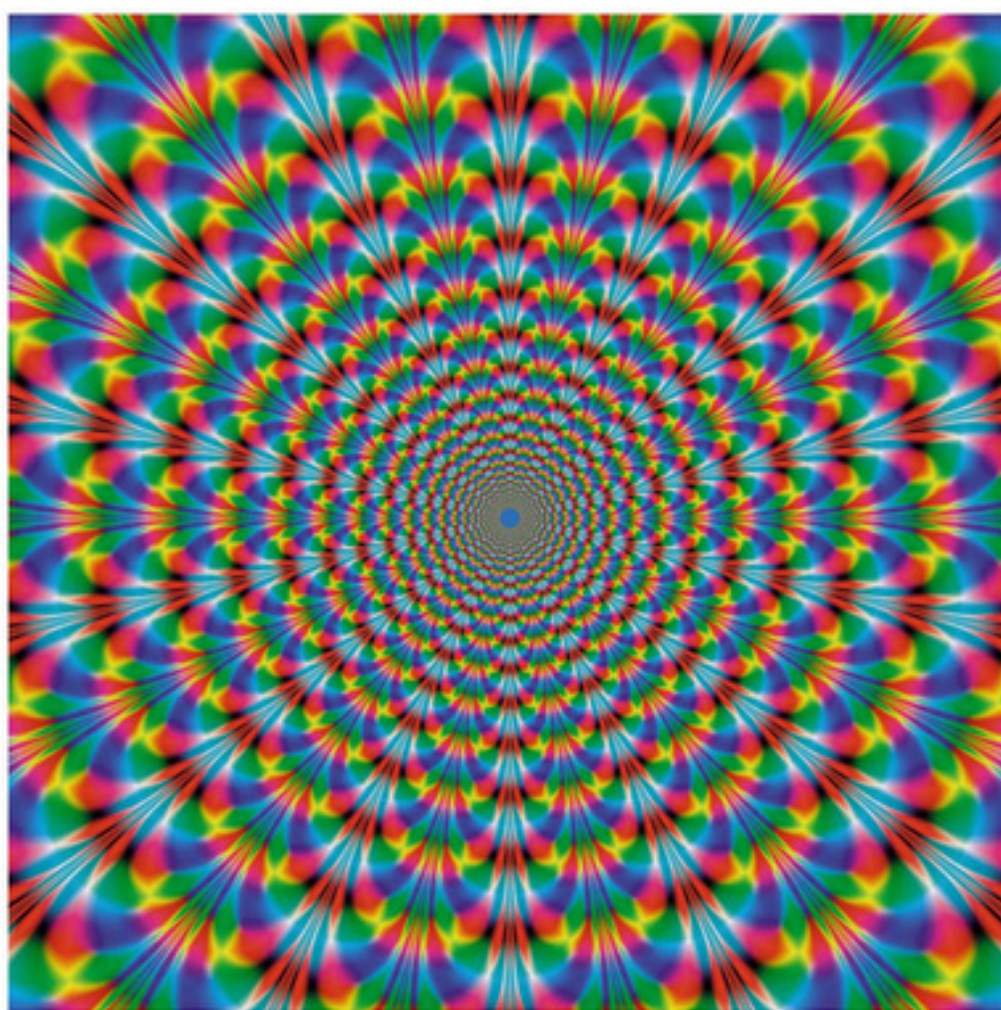




ПРЕСТИДИЖИТАТОР

*Семь принципов влияния:
как завладеть
вниманием аудитории
и добиться успеха*

ДЭВИД КВОНГ

Дэвид Квонг

**Престижистатор. Семь
принципов влияния: как
завладеть вниманием
аудитории и добиться успеха**

«Азбука-Аттикус»

2017

УДК 152.923
ББК 88.4

Квонг Д.

Престиджижитатор. Семь принципов влияния: как завладеть вниманием аудитории и добиться успеха / Д. Квонг — «Азбука-Аттикус», 2017

ISBN 978-5-389-13745-5

Автор этой книги – профессиональный фокусник, главный консультант по иллюзиям в таких голливудских хитах, как «Иллюзия обмана», «Миссия невыполнима: Племя изгоев», «Невероятный Бёрт Уандерстоун», «Паранормальное явление 4», «Игра в имитацию». «Я расскажу вам о правилах управления человеческим поведением и восприятием, следуя которым вы заставите свою публику поверить в реальность иллюзий. Вы узнаете, кто из изобретателей, лидеров и признанных гениев использовал эти правила для продвижения своих идей и построения успешных империй, и поймете, как с их помощью лучше контролировать свою собственную жизнь и добиваться успеха. Современный мир беспощаден: каждый пытается найти себе работу получше, выбить деньги на проект, привлечь больше посетителей, покупателей, завести больше друзей. Все хотят двигаться вперед и пытаются этого достичь совершенно одинаковыми методами, заранее обрекая себя на поражение. Принципы иллюзии позволят вам освоить новый подход: вы научитесь продвигать свои идеи, умения или товар не так, как это делают остальные, и повысите свои шансы на успех». (Дэвид Квонг)

УДК 152.923
ББК 88.4

ISBN 978-5-389-13745-5

© Квонг Д., 2017
© Азбука-Аттикус, 2017

Содержание

Введение	7
1. Разрыв	11
2. Подготовка	25
3. Сценарий	39
Конец ознакомительного фрагмента.	41

Дэвид Квонг
Престидижитатор
Семь принципов влияния:
как завладеть вниманием
аудитории и добиться успеха

David Kwong

SPELLBOUND

Seven Principles of Illusion to Captivate Audience and Unlock the Secrets of Success

© David Kwong, 2017

© Головина А., перевод на русский язык, 2017

© Издание на русском языке, оформление. ООО «Издательская Группа «Азбука-Аттикус», 2017

Азбука Бизнес®

* * *

Посвящается ТК

Введение

Мастерство иллюзии

Многим фокусникам хочется, чтобы их считали всемогущими. Они стараются убедить публику, будто их трюки столь сложны, что их не то что повторить – понять простым смертным не под силу. Зачастую такие артисты утверждают, что обладают телепатическими или экстрасенсорными способностями. Впрочем, грести всех под одну гребенку не стоит. Есть и другая, куда менее заметная, категория магов, которые честно признают, что своими умениями они обязаны долгим годам упорного труда. Я отношусь к последним.

Конечно, мне тоже нравится «пудрить мозги» публике, заставляя ее поверить в невозможное и невероятное. Но я не пытаюсь при этом сделать вид, будто мои иллюзии имеют сверхъестественную природу. Напротив, как я понимаю (и на этом настаиваю), волшебство во время представлений на самом деле происходит, но не на сцене, а в мозгу зрителя. Этот процесс присущ каждому из нас, и именно поэтому настоящими мастерами иллюзии становятся те, кто умеет им управлять (а вовсе не обладатели каких-то чудесных экстрасенсорных способностей).

Я как иллюзионист в первую очередь хочу развлекать свою публику, а она у меня самая разная – от глав корпораций до участников конференций TED¹. В мой арсенал входят игральные карты, кроссворды, самые обычные предметы и даже мысли, которые возникают в голове у смельчаков, вызвавшихся помочь мне во время представления. Я не достаю кроликов из шляп, не дурачу зрителей с помощью дымовых завес и зеркал. Я не заставляю тигров исчезать, а полуголых девушек – летать. Мой главный «трюк» заключается в том, что я всегда на шаг (а то и два или три) впереди своего зрителя. Мои руки двигаются быстрее, чем это успевают заметить зрители. Мало того, я прекрасно знаю, что именно они замечают, а что – нет. Я обращаюсь к науке, чтобы поражать вас трюками, которые только кажутся невероятными и невыполнимыми.

Много лет назад самые первые волшебники и чародеи прибегали к тому же подходу, хотя многие из них скорее сгорели бы на костре, чем в этом признались. История магии началась с оккультных ритуалов шаманов, жрецов, звездочетов и оракулов, многие из которых использовали свои якобы сверхъестественные способности, чтобы добиться расположения императоров и королей. Покровительство знатных особ наделяло колдунов и магов властью. Они умели удивлять и поражать, и толпа была готова за это хорошо платить.

Как известно, все новое – это хорошо забытое старое. На первый взгляд может показаться, что сегодня наша жизнь куда больше зависит от глобальных технологий, чем от придворных волшебников. Однако иллюзия до сих пор играет важнейшую роль в жизни каждого человека. Все мы полагаемся на субъективные, иллюзорные ощущения, когда пытаемся понять, чему и кому можно верить, а чему – нет, что ждет нас в будущем и как лучше поступить в той или иной ситуации.

Пожалуй, можно сказать, что иллюзия никогда не играла столь важную роль в определении нашей политической, экономической и общей картины мира, как сегодня.

¹ TED (аббревиатура от англ. Technology Entertainment Design – технологии, развлечения, дизайн) – частный некоммерческий фонд в США, известный прежде всего своими ежегодными конференциями, которые проводились с 1984 г. в Монтерее (Калифорния, США). С 2009 г. проходят в Лонг-Бич (Калифорния, США). Миссия интеллектуальной конференции состоит в распространении уникальных идей («ideas worth spreading»), избранные лекции доступны на веб-сайте конференции. Темы лекций разнообразны: наука, искусство, дизайн, политика, культура, бизнес, глобальные проблемы, технологии и развлечения.

Во время презентации Apple II Стив Джобс делал все, чтобы создать иллюзию, будто новая модель телефона на порядок превосходит своего предшественника. Когда maestro Густаво Дудамель взмахивает дирижерской палочкой перед началом выступления Филармонического оркестра Лос-Анджелеса, он тоже хочет создать иллюзию – образ абсолютной готовности к «бою», которая сведет на нет все переживания и сомнения музыкантов. Уоррен Баффетт, владелец и директор знаменитой Berkshire Hathaway, намереваясь в очередной раз пойти против тенденций рынка, изображает абсолютную уверенность в правильности своих решений, чтобы убедить в ней инвесторов. Ради того, чтобы склонить общественное мнение на свою сторону и приумножить влияние, к принципам иллюзии прибегают разные политические и бизнес-лидеры: Тед Тернер, президент Барак Обама, Мегин Келли и Джефф Безос. Некоторые руководители компаний и вовсе раньше работали иллюзионистами – например Дэниел Любецки из Kind Shacks, Аарон Леви из Box.net, Дженет Элкин из Supplemental Health Care и Тони Хсу из Zappos. Но даже те бизнесмены, кто никогда не поднимался на сцену в роли волшебника, отличаются схожими качествами: они отлично умеют контролировать других людей и обладают авторитетом. Они понимают, что человеческий мозг автоматически стремится заполнить пробел между увиденным и осознанным, и используют это в своих целях.

Кроме того, настоящие лидеры знают, насколько зависима их аудитория от иллюзий, и применяют это знание, чтобы производить нужное впечатление, убеждать и мотивировать. И этому может научиться любой человек.

У магов и волшебников обычно не бывает инструкций и учебников, но я все-таки постарался свести методы, которые использую на сцене, к семи основным принципам, проверенным временем. Благодаря этим принципам иллюзионисты умеют управлять вниманием зрителей, знают, как заставить их верить в то, что они и впрямь творят чудеса, и замирать в ожидании очередного фокуса. Мы всегда на шаг впереди публики, и у нас ахают и охают даже самые завзятые скептики. Но, чтобы обучиться принципам иллюзии и использовать их ради своей выгоды, вовсе не обязательно быть фокусником. Зато применять эти принципы можно практически во всех областях – и в политике, и в корпоративном мире, и даже в личной жизни.

В этой книге я расскажу вам о правилах управления человеческим поведением и восприятием, следуя которым вы заставите свою публику поверить в реальность иллюзий. Вы узнаете, кто из изобретателей, лидеров и признанных гениев использовал эти правила для продвижения своих идей и построения успешных империй, и поймете, как с их помощью лучше контролировать свою собственную жизнь и добиваться успеха.

Современный мир беспощаден: каждый пытается найти себе работу получше, выбить деньги на проект, привлечь больше посетителей, покупателей, завести больше друзей. Все хотят двигаться вперед и пытаются этого достичь совершенно одинаковыми методами, заранее обрекая себя на поражение. Принципы иллюзии позволят вам освоить новый подход: вы научитесь продвигать свои идеи, умения или товар не так, как это делают остальные, и повысите свои шансы на успех.

Хочу сразу уточнить: я не собираюсь никого учить фокусам и раскрывать их секреты. На протяжении многих веков мастера-иллюзионисты передавали свои знания ученикам. Как правило, тайна трюка сохранялась внутри семьи – традиционно искусству иллюзии фокусники обучали своих детей. Этот обычай столь силен, что в 1875 году перед смертью знаменитый австрийский иллюзионист Иоганн Непомук Хофцинзер приказал сжечь его бесценную библиотеку – а все потому, что у него не было подходящего ученика.

Объяснить такую параноидальную секретность просто: как только ты понимаешь, как «работает» фокус, иллюзия рассеивается. Утечка рецептов фокусов и трюков пагубно влияет

на всю отрасль и уничтожает ореол таинственности. Я никогда в жизни не буду рассказывать, как делается какой-то трюк другого иллюзиониста. Я не хочу лишать своих читателей удовольствия наблюдать за выступлением фокусников и не собираюсь учить их мастерству иллюзии, хоть я и уверен, что, поняв основные принципы иллюзии, вы начнете ценить работу магов и фокусников куда выше.

Кроме того, из моей книги вы не узнаете, как лучше обманывать и врать. Да, работа фокусника предполагает определенное «запудривание мозгов», и грань между иллюзионистом и мошенником иногда бывает очень тонка, но все же моя книга ни в коей мере не может служить руководством по обману. Напротив, я хочу подчеркнуть, что, чем больше вам верит публика, тем более серьезная на вас лежит ответственность.

Иллюзией можно многого добиться. Если вы иллюзионист и хотите удивлять свою публику, без определенной доли манипулирования тут не обойтись. Если вы манипулируете другими людьми ради собственной выгоды, это можно квалифицировать как мошенничество. Но если вы используете иллюзию как инструмент и пытаетесь с его помощью просвещать публику, то вас вполне можно назвать и героем. Все-таки от обстоятельств многое зависит.

Магия – это когда человека спрашивают, что он перед собой видит, чтобы потом убедить его, будто глаза его обманывают. Цель всей этой книги – рассказать, как можно обуздать и использовать этот самый разрыв между реально видимым и воображаемым. Кроме того, после ее прочтения вы начнете с первого же взгляда распознавать мошенников и защитите себя от разных нечистых на руку граждан. Больше знаешь – крепче спишь, по крайней мере когда речь идет об иллюзионистах.

Я расскажу о 7 основных принципах, на которых зиждется иллюзия – как в магии, так и в обычной жизни. В этой книге пойдет речь о том, как достигают своих целей иллюзионисты и почему вам тоже стоит освоить некоторые их приемы.

1. «Разрыв». Из этой главы вы узнаете, как задействовать когнитивный разрыв между тем, что видит публика, и тем, что она желает видеть.

2. В главе «Подготовка» я расскажу, что вам следует сделать, прежде чем вы начнете поражать публику.

3. «Сценарий». Прочитав эту главу, вы поймете, как важно подкреплять создаваемые вами иллюзии правильным сюжетом.

4. «Контроль». В этой главе вы познакомитесь с любимым приемом иллюзионистов – введением в заблуждение.

5. В главе «Свобода выбора» я расскажу о технике, при помощи которой можно управлять зрителями, якобы передав им в руки бразды правления.

6. «Знакомое – значит хорошее». Из этой главы вы узнаете, как использовать себе на благо привычки, ожидания и паттерны поведения аудитории.

7. Наконец, в главе «Лазейки» речь пойдет о том, как разрабатывать запасные и экстренные планы действий, чтобы всегда оставаться на шаг, а то и два или три, впереди.

Я включил в эту книгу множество интервью с интереснейшими людьми: бизнесменами, политиками, переговорщиками ФБР и звездами соцсетей, гениями из стартапов и боссами крупных корпораций. Все эти люди применяли упомянутые 7 принципов, чтобы решать проблемы, вдохновлять коллег и получать поддержку, необходимую для процветания. Кроме того, я также расскажу вам об исторических личностях (не только легендарных иллюзионистах!), которые тоже использовали эти принципы – и выигрывали войны, уничтожали врагов и выстраивали успешные империи. И что самое важное, вы узнаете, как

применить эти принципы на практике и одолеть препятствия, которые мешают вам добиться успеха в личной жизни и профессиональной деятельности.

Чтобы успешно использовать эти 7 принципов, вовсе не обязательно уметь доставать кроликов из шляпы или пилить девушек на две части. Чтобы узнать все, что вам нужно, о 7 принципах успеха, вам даже не понадобится цилиндр!

1. Разрыв

Наверное, нет человека, который знал бы больше о той загадочной территории между наукой и иллюзией, чем Майкл Скот. Этот шотландский математик, философ и астроном родился в 1175 году и еще при жизни прославился как предсказатель. В своих пророчествах Майкл опирался на положение и движение планет. Скот много путешествовал и переводил священные книги мусульман и евреев на латынь – и в итоге в Британии ему самому стали приписывать те мистические свойства, про которые говорилось в переводимых им книгах.

Про Скота ходили самые разные слухи. Поговаривали, будто он обхитрил самого дьявола, велел ему свить веревку из песка с пляжа Керколди; что он поймал чуму и держит ее в подвалах аббатства Гленлус; что однажды он призвал адского коня и велел ему трижды ударить копытом: после первого удара зазвонили колокола собора Нотр-Дам, после второго рухнули дворцовые башни, и, прежде чем конь успел ударить третий раз, король Франции в испуге согласился с требованиями Скота прекратить грабеж французами шотландских судов². Как видите, Майкл Скот обладал незаурядными способностями и был влиятельным человеком – и это имело под собой определенные основания.

В 1223 году папа римский Гонорий III предложил Скоту пост архиепископа Кашэла, а четыре года спустя папа Григорий IX позвал ученого занять тот же пост в Кентерберии. Скот, хоть и отказался от обоих предложений, продолжил вращаться в самых знатных кругах общества. Фридрих II, император Священной Римской империи и король Сицилии, лично пригласил Скота к своему двору, чтобы тот обучал его научным законам Вселенной, в том числе и умению пророчествовать³. Скот был не первым (и уж точно не последним) человеком, который использовал искусство иллюзии, чтобы обрести власть. Но он был одним из тех редких «волшебников», перед которыми трепетали императоры, короли и папы римские.

Мое знакомство с не столь явными преимуществами, которые дарует иллюзия, кажется совершенно смехотворным на фоне достижений Майкла Скота. Но в моих глазах Уилл Шортц, который рассказал мне, как на практике применять принципы иллюзии, – не меньший гений.

Все началось 1 января 2010 года. Мне тогда было 30 лет, и я готовился ко второй встрече со знаменитейшим автором головоломок и кроссвордов из New York Times. Впервые я увидел Шортца, еще когда был подростком: он выступал в библиотеке Велфлита в Массачусетсе. Я уже тогда увлекался «Скрабблом» и даже входил в Национальную ассоциацию игроков и во время семинара Шортца успешно превратил буквы LACKIES + P в слово SPECIAL K (название бренда сухих завтраков). За это Уилл подписал мне книгу головоломок журнала Games, чем вызвал у меня бурный восторг: «Дорогому Дэвиду, настоящему чемпиону головоломок». Вскоре после этого я начал переписываться с великим гуру кроссвордов, предлагая ему составленные мною кроссворды для Times (как ни странно, несколько он даже принял и одобрил). Но вживую мы с Уиллом больше не общались – вплоть до того памятного январского дня в Нью-Йорке.

Мы тогда собирались поиграть в настольный теннис. Как сказал Шортцу однажды знакомый нейробиолог, эта игра задействует все части мозга, которые не используются при решении кроссвордов. При этом во время игры в теннис, как и при составлении головоломок, нужно быть перфекционистом и предугадывать реакцию второго игрока. С тех пор на протяжении более чем трех десятилетий Шортц активно играл в настольный теннис и даже

² Brown James Wood. An Enquiry into the Life and Legend of Michael Scot. Edinburgh: David Douglas, 1897, 218–219.

³ Ibid., 164–165.

участвовал в соревнованиях. Он говорил, что «если я каждый день буду составлять кроссворды и играть в теннис, то обеспечу мозгу полноценную комплексную зарядку». В 2009 году Уилл открыл в нью-йоркском Вестчестере Центр настольного тенниса (крупнейший в Северной Америке), где мы и встретились, чтобы помахать ракетками.

Конечно, у меня были свои мотивы встретиться с Уиллом. С собой на корт я пронес колоду карт, спелый киви, нож, маркер и леску. Чтобы скрыть все это богатство, пришлось надеть джинсы и рубашку с длинным рукавом – не самое удобное одеяние для игры. Разумеется, Шортц, с его опытом и отличной физической подготовкой, легко разгромил меня. За три гейма я выиграл всего два очка, но не расстроился – вскоре мне представилась возможность реабилитироваться.

Я спросил Уилла, не хочет ли он посмотреть фокусы, и он с восторгом согласился. Вскоре возле стойки администратора образовалась небольшая толпа, и я приступил к одному из своих стандартных «открывающих» наборов фокусов. Сперва у меня в руках появились четыре валета, затем они одним движением руки превратились в тузы. После этого я приступил к следующей части – выдал зрителям киви, чтобы они его внимательно осмотрели и убедились, что это самый обычный плод. Пока аудитория ощупывала киви, я попросил Шортца подписать долларовую бумажку, которая по мановению руки вдруг превратилась в купюру в тысячу корейских вонов. Шортц, хоть и потерял на конвертации примерно 14 центов, все равно остался доволен увиденным. Затем я вновь достал колоду и попросил нескольких человек из публики выбрать по карте – у иллюзионистов этот трюк называется «многократным выбором». Всего выбрали 10 карт, и после серии ловких обманных движений и «водопадной» тасовки я угадал все из них. Наконец в качестве завершающего штриха я попросил Шортца разрезать киви – и внутри обнаружился тот самый доллар, весь в соке и семенах, но все еще с отчетливо видной подписью.

Гений кроссвордов был поражен! Мой герой, человек энциклопедических знаний, гуру всего загадочного и непонятного, не смог разгадать ни один из моих трюков.

Именно тогда передо мной открылась истинная суть магии. Я понял, что мои навыки иллюзиониста – словно ключ к потайной двери. Они делают меня необычным и выдающимся, совсем как Майкл Скот, и заставляют проникнуться ко мне симпатией и уважением даже самого завязанного скептика. В тот январский день я впервые почувствовал, какой властью над другими может обладать иллюзионист.

Понятно, что обычно эта власть приобретает форму своего рода искусства, чтобы эффективнее развлекать публику. Но, чем больше я думал об этом, тем яснее понимал: власть иллюзии распространяется далеко за пределы сцены и влияет абсолютно на все области человеческой деятельности, от политики и религии до науки и промышленности. Овладев искусством иллюзии, можно обеспечить себе гарантированный успех в *любой* сфере.

Разрыв в восприятии

Человеку свойственно доверять собственным глазам – это совершенно естественно. Мы привыкли полагаться на свои органы чувств. Мы считаем, что достаточно умны, чтобы отличить фальшивку от подлинника, хорошую идею от глупой, порядочного человека от мошенника, а гения – от посредственности. Для человека видеть – значит верить. Эта формула определяет наш выбор друзей и возлюбленных, сотрудников, советников и руководителей и помогает решить, где жить, как голосовать и что покупать. Она вписана в ДНК человека.

Если бы это было не так, человек просто не смог бы нормально функционировать – у нас не было бы гордости, решимости, уверенности в своих силах. Если бы человек не доверял своим органам чувств вести его по жизни, у него не было бы никакого резона вообще

вылезать по утрам из кровати. Наша вера в точность собственного восприятия позволяет нам принимать определенные решения и рассчитывать риски. Но она же делает нас уязвимыми перед лицом иллюзий. А все потому, что в восприятии человека полно «слепых пятен» – зон, про которые мы ничего не знаем. Такие зоны мозг автоматически «заполняет» предположениями – логическими, магическими и бесконечно далекими от реальности.

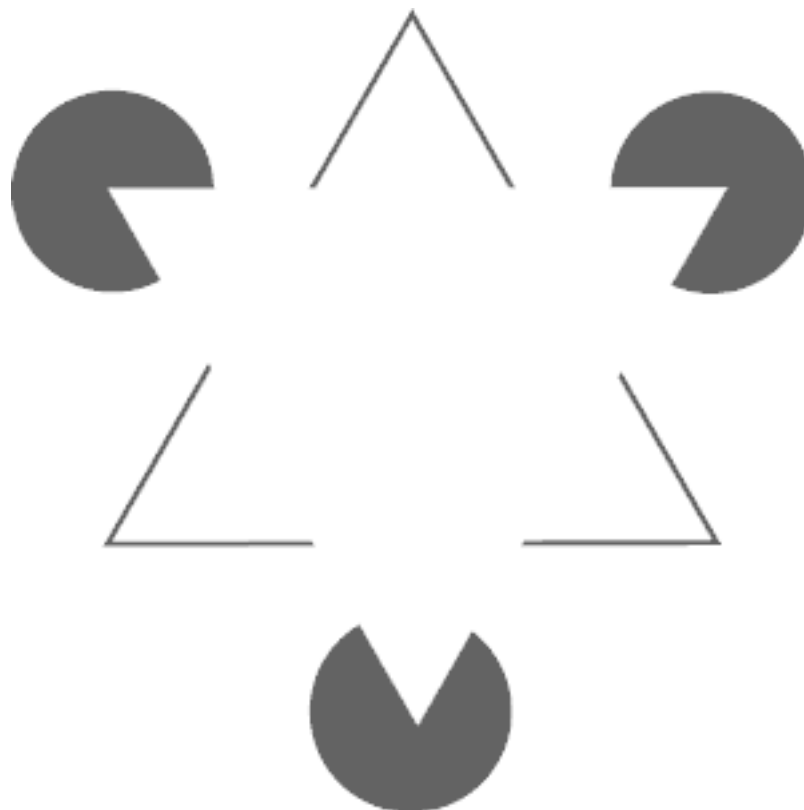
Вспомнить хотя бы кинеографы – сшитые в тетрадь листы с едва различающимися изображениями, которые стали предшественником мультипликации и кинематографа. Когда мы быстро перелистываем страницы кинеографа, создается впечатление, будто картинка движется – то есть возникает иллюзия движения. Это происходит из-за того, что мозг пытается восполнить пробелы между разными страницами и «связать» их в единый образ. Благодаря этому мы «видим» больше, чем есть на самом деле – не отдельные страницы, а целую сценку.

Это же позволяет детям видеть картинку за набором точек еще до того, как они соединят их линиями, а взрослым – наслаждаться картинами импрессионистов. За множеством крохотных мазков мы видим прекрасные лилии, стога и пейзажи. Это же свойство мозга помогает нам быстро читать: человек видит слово целиком, а не состоящим из отдельных букв. Вместо разрозненных слов мы читаем предложения, а из них уже составляем целые истории. Если бы не присущее сознанию умение заполнять пробелы в увиденном, эта страница была бы для вас просто листом с кучей черных закорючек.

Иллюзионисты используют особенности человеческого мозга для своей выгоды. Например, они прекрасно знают о таком явлении, как «амодальное восприятие», – это когда вы видите с одной стороны лежащего ствола дерева мордочку стоящей за ним таксы и мысленно продолжаете ее тело до самого конца бревна. Иллюзионисты, чтобы поразить публику, могут поставить за деревом двух такс (или даже больше) или даже вовсе две половинки плюшевых собак, а потом «растянуть» таксу до невероятной длины или вовсе разрубить ее пополам. И вы, даже понимая, что это фокус, все равно поверите своим глазам – потому что фокусник умеючи использует зазор между тем, что вы на самом деле видите, и тем, что вам кажется.

Треугольник Канижа

Иллюзорные контуры – это тип визуальных иллюзий, при виде которых мозг дорисовывает фигуру там, где ее нет. Самый известный пример иллюзорного контура – знаменитый треугольник Канижа, о котором впервые в 1955 году заговорил итальянский психолог Гаэтано Канижа.



На самом деле на картинке нет никакого перевернутого треугольника, хоть мы его там и видим. Треугольник Канижа – ключевое понятие в гештальтпсихологии, где принят постулат «целое – это больше чем сумма его частей». В современном хаотичном мире наше сознание постоянно «атакуют» мириады разных визуальных раздражителей, а мозг пытается придать всему этому какой-то смысл. Из-за этого мы и дорисовываем мысленно незавершенные объекты, и заполняем пустое пространство контурами, чтобы получить знакомую нам фигуру – треугольник.

Конечно, иллюзии влияют не только на визуальное восприятие мира. Когда мы слушаем оркестр, мы слышим музыку в целом, а не набор звуков, извлекаемых из шестидесяти разных инструментов. Когда мы видим бессмысленный на первый взгляд набор букв, мы все равно понимаем их смысл: «Мрря Дмитриевна в млдсти плъзвлсь рптцией млнкой блнднки; и в птьдст лт чрты ее не бли лшны приятнсти, хтя нмнго рспхли и сплълсь». Мы автоматически вставляем пропущенные буквы, не особенно задумываясь над процессом. Откусывая кусочек пирога, мы ощущаем его вкус в целом – а не вкус соли, муки, яиц, масла, молока, ванили и сахара. Общее впечатление быстро перекрывает вкус отдельных ингредиентов – если, конечно, вы не профессиональный дегустатор, который годами учился выделять вкусы составных частей блюда.

Склонность сознания к заполнению любых пустот влияет и на то, как человек решает проблемы или оценивает других. Мы берем то, что уже знаем, чтобы сделать предположение о том, чего не знаем, – и потом воспринимаем эти предположения как доказанные факты. Иногда такой подход приводит к неожиданным последствиям, в чем могли убедиться британцы в 2016 году после «протестного» голосования по поводу выхода Великобритании из Евросоюза. Все опросы перед референдумом показывали, что большинство граждан не хочет выхода страны из ЕС. Из-за этого многие британцы сочли, что, если они проголосуют «за», их голос ни на что не повлияет. В итоге, голосуя за выход страны из ЕС, они просто хотели донести до правительства свое недовольство. И когда выяснилось, что Британия все-

таким образом выйдет из ЕС, многие из проголосовавших «за» мгновенно пожалели о своем решении. Как отметил один из репортеров ВВС, «многие такие граждане проснулись поутру с мыслью “что же я наделал?”». Они вовсе не думали, что Британия и впрямь выйдет из ЕС»⁴.

Если говорить о бизнесе, то таких неприятных сюрпризов можно избежать, если знать о существовании разрыва между фактическим и предполагаемым. Как правило, предприниматели, для которых такой пробел не новость, подходят к работе более творчески и проактивно. Вот как описывает свой подход Аарон Леви, основатель онлайн-хранилища Box.net, который в детстве успешно выступал с фокусами: «Я смотрю на компанию и пытаюсь понять, чего там не хватает. Где у нас пробелы? Какие у нас слабости? И как мы можем их устранить?»

По словам Аарона, многие компании совершают одну и ту же ошибку, когда концентрируются исключительно на своих сильных сторонах. Конечно, понимать, какие у тебя достоинства, – тоже важно. Но, чтобы развиваться и расти, «нужно знать, почему конкретно тебя может постигнуть неудача и как это исправить». Другими словами, не стоит поддаваться иллюзии, что вы и ваша компания непобедимы⁵.

То, что мы «знаем» о других людях, может еще больше расходиться с реальностью. Возьмите хоть любого обманутого влюбленного, человека, преданного другом, или жертву обворожительного мошенника. Осознаем мы это или нет, но иллюзии играют огромную роль во всех наших взаимоотношениях, решениях и поступках.

Иллюзионисты всех мастей – от фокусников до политиков и успешных бизнесменов – знают о таких особенностях человеческого сознания и используют их с пользой для себя: впечатляют, убеждают, мотивируют, воодушевляют. Они знают, как изменить то, что люди видят (вернее, верят, что видят).

В этом признается и знаменитый британский иллюзионист Деррен Браун: «Практически все фокусы строятся на том, что фокусник создает обманную цепочку событий, которые ведут к определенному результату. Важно, чтобы публика верила: А ведет к Б, Б – к В, а В – к Г. В таком уравнении А – это начало фокуса, а Г – его «невозможный» финал⁶.

Такая взаимосвязь событий вполне может быть иллюзорной, предполагаемой, и существовать только в голове зрителя. А это еще раз доказывает, что волшебство фокусников вершится в зоне между тем, что зрителю известно, и тем, во что он верит.

Дэниел Любецки, генеральный директор компании Kind Snacks, – еще один пример успешного предпринимателя, на стиль работы которого повлиял опыт работы иллюзионистом. «Больше всего в магическом искусстве мне нравится то, что ты создаешь что-то совершенно новое, уникальное и ни на что не похожее, – пишет Дэниел. – Кроме того, в процессе узнаешь очень много нового о людях и их реакциях и учишься перенаправлять их внимание туда, куда тебе нужно. В своей работе в Kind Snacks я применяю методики из тех старых времен, когда я был иллюзионистом. Я стараюсь находить нестандартные решения. Это у меня еще из детства – я уже тогда понял, что мне нравится удивлять людей, делать что-то, чего они совершенно не ожидают»⁷.

И я его понимаю – именно это ощущение так поразило меня, когда я впервые показывал фокусы Уиллу Шортцу.

Но задолго до этого я уже знал, что иллюзии суждено сыграть важную роль в моей судьбе. Еще ребенком я начал глотать одну за другой книжки для начинающих иллюзионистов.

⁴ Compton Louisa. Twitter post, June 24, 2016, 6:52 a.m., http://louisa_compton.

⁵ Bryant Adam. Always Keep a Few Tricks Up Your Sleeve. New York Times, July 24, 2010.

⁶ Brown Derren. Tricks of the Mind (London: Channel 4 Books, 2006), 42.

⁷ Bryant Adam. Presto! A Leader. New York Times, Corner Office, October 24, 2015.

стов: «Магическую книгу Клатца», «Кручу-верчу» Билла Тарра и, наконец, настоящую Библию карточных фокусников – «Королевский гид по карточным фокусам». В подростковом возрасте я постоянно оттачивал разные трюки, а на первом курсе Гарварда в первых рядах побежал слушать лекцию знаменитого историка магии и иллюзионизма Рики Джея.

В тот знаменательный день Театр Агассиса, где собирался выступать Джей, был набит битком. Поклонники великого Джея слушали, как он рассказывает о литографиях конца XIX – начала XX века и о том, как они связаны с выставкой «Образ иллюзии: магия и обман в XIX веке» в Гарвардской библиотеке Пьюси, которую он курировал. Джей говорил об иллюзионистах прошлого – Великом Германне, Великолепном Картере, о Чун Лин Су. Все они, по тогдашним слухам, обладали сверхъестественными способностями.

Лекция Джея произвела на меня такое сильное впечатление, что на следующей неделе я заявился в Гарвард и твердо объявил: свою дипломную работу (или «специализацию», как ее называют в Гарварде) я посвящу истории иллюзионизма. Последовавшие за этим решением месяцы окончательно убедили меня в том, что взаимосвязь иллюзии и умения управлять эмоциями и верованиями публики выходит далеко за пределы кинеографов.

Режиссура как форма иллюзионизма

Самый наглядный пример того, как иллюзии могут влиять на умы, – это киноиндустрия, которая во многом выросла из цирковых представлений. Один из первых кинорежиссеров, Жорж Мельес, образ которого воплотил Бен Кингсли в фильме «Хьюго» (2011), был иллюзионистом. В конце XIX века Мельес выкупил театр у знаменитого фокусника Жан-Эжена Робера-Удэна – его фамилию (Houdin), слегка изменив, позже взял в качестве псевдонима прославленный Гарри Гудини. 28 декабря 1895 года Мельес присутствовал на демонстрации возможностей чудесной новинки – синематографа братьев Люмьер, и увиденное его поразило.

Он сразу понял, какие возможности скрывает этот аппарат, – об этом же бесконечном потенциале почти век спустя писал режиссер Ингмар Бергман. «Маленький трескучий ящик-проектор» он называл своим первым «сундуком фокусника», ведь тот позволял управлять эмоциями публики, заставлял ее «плакать, вскрикивать от ужаса, улыбаться и верить в чудеса»⁸.

Другими словами, пользоваться особенностями и недостатками человеческого восприятия.

Мельес, по достоинству оценивший свой «трескучий ящик», вскоре начал крутить коротенькие одноминутные фильмы Томаса Эдисона – и с огромным успехом. Однако набитых битком залов театра «Робер-Удэн» ему было недостаточно. Самому Мельесу не особенно нравились прямолинейные и бесхитростные записи выступлений спортсменов или военных парадов. Как и Бергман, он хотел влиять на публику, вызывать в ней эмоции. Мельес понимал: хоть эта новая технология и включает в себя некоторые принципы иллюзии, это еще не значит, что ее нельзя улучшить и дополнить. Мельес всегда был выдающимся человеком – и прекрасно знал, что возможности иллюзии безграничны.

Любовь Мельеса к магии прослеживается во многих его ранних фильмах: он часто использовал театральные приемы иллюзионистов как вдохновение для создания кинематографических спецэффектов. Так, в 1896 году он снял (и сыграл главную роль) фильм «Исчезновение дамы в театре “Робер-Удэн”», в котором воспроизвел знаменитое выступление фокусника Буатье де Кольты в Лондоне. Мельес использовал т. н. «стоп-трюк» – выключал камеру в момент смены декораций, благодаря чему зрители могли наблюдать, как на их

⁸ Bergman Ingmar. Why I Make Movies. Horizon, September 1960, reprinted in DGA Quarterly, Winter 2012.

глазах женщина превращается в скелет и обратно. Один этот эффект, ставший реальным благодаря новой технологии, превратил обычный фокус в экзистенциальную историю о жизни и смерти. За свою жизнь Мельес снял более пятисот фильмов, постоянно экспериментируя: использовал разную выдержку кадров, раскрашивал пленку и вырезал из нее куски, вел покадровую съемку. Он делал все, чтобы публика поверила в волшебство.

Жорж Мельес понимал, что у кино и искусства иллюзии есть нечто общее: для их создания требуется то, что он называл «контролируемой перспективой». Когда режиссер складывает из пальцев две буквы L и смотрит на происходящее сквозь такую «рамку», он по сути воссоздает просцениум любого фокусника. Хороший режиссер изменяет то, как воспринимает изображенный в рамке мир публика, и знает, как ее удивить и порадовать. А та в ответ нарекает его гением и наделяет авторитетом и властью. В этом смысле все режиссеры похожи на иллюзионистов, а все иллюзионисты (кем бы они ни были – фокусниками, бизнесменами, менеджерами или блогерами) – режиссеры.

Иллюзионизм в предпринимательском деле

В конечном итоге я очутился в Голливуде – и в этом нет ничего удивительного, если учесть, как сильна связь между иллюзией и кинематографом. Получив диплом, я напрямую отправился покорять индустрию развлечений. Я давал представления, одновременно пытаюсь удержаться на стартовых позициях в компаниях вроде HBO и DreamWorks Animation. Тогда же я узнал, что Орсон Уэллс, один из величайших режиссеров в истории, когда-то тоже был фокусником. Во время Второй мировой Уэллс ездил по воинским частям с «Удивительным шоу для военнослужащих», во время которого распиливал пополам саму Марлен Дитрих. Уэллс лично показывал фокусы в фильмах «Следуй за мальчишками» (1944), «Фокус» (1953) и «Казино Рояль» (1967). Кроме того, незадолго до смерти он начал работу над своим собственным телевизионным шоу под названием «Магическое шоу Орсона Уэллса».

Джей Джей Абрамс – еще один пример фокусника, доросшего до режиссуры таких блокбастеров, как «Звездный путь», «Великолепная восьмерка», «Миссия невыполнима 3» и «Звездные войны: Пробуждение силы». При этом Абрамс, как и Уэллс, понимал, что связь между магией и кино не случайна. Именно поэтому в фойе продюсерской компании Абрамса Bad Robot висит подлинная вывеска легендарного магазина для фокусников Tannen's Magic, а в офисе самого Джей Джей хранится «загадочная» коробка из того же магазина. Почему загадочная? Потому что никто не знает, что внутри нее: содержимое нельзя узнать, пока ее не вскрыешь. Коробка Абрамса вот уже 30 лет остается запечатанной. По словам самого режиссера, магия и загадочность предоставляют «бесконечные возможности»⁹.

Творчески мыслить – значит работать с тем, что есть в коробке, так ее и не вскрывая. Или задействовать разрыв между тем, что мы можем увидеть, и тем, что нам недоступно, между тем, что нам кажется, и тем, во что мы верим.

В 2009 году я впервые услышал о сценарии, в котором рассказывалось о компании иллюзионистов-мошенников. Я воспользовался представившейся мне возможностью и приступил к работе над фильмом «Иллюзия обмана» в качестве консультанта. Вместе со сценаристами мы придумывали разные способы, при помощи которых главные герои могли бы творить свои темные делишки – а именно использовать силу иллюзии во время ограбления банка. Когда сценарий был запущен в производство студией Lionsgate, я переехал в Новый Орлеан, чтобы уже на месте помогать в создании подходящих фокусов и обучать актеров хитростям иллюзионизма.

⁹ Robinson Dean. What's in J. J. Abrams's Mystery Box? New York Times, June 2, 2011.

Одной из главных задач создателей фильма было подчеркивание особого склада ума иллюзионистов. Чтобы зрители лучше понимали, как именно мыслят иллюзионисты, мы постарались описать их эмоции – как это важно для них всегда быть на шаг впереди аудитории и успешно пудрить всем мозги. Понимая, что движет героями, зрители начинают сопереживать им куда больше.

Но, даже когда я уже работал над этим фильмом, я понимал, что мне еще есть чему поучиться. Однажды жарким вечером мы снимали в Луизиане первую сцену, во время которой Джесси Айзенберг очаровывает своими трюками девушку. Изначально предполагалось, что Джесси превратит неоновую трубку, наполненную газом, в сверкающее ожерелье. Но осуществить эту затею оказалось не так-то просто, и я уже начал отчаиваться. Это заметил режиссер, Луи Летерье. Он отозвал меня в сторонку и сказал:

– Не переживай ты так. Я ведь тоже в каком-то смысле иллюзионист.

Луи в первую очередь имел в виду, что он так же, как и я, умеет отвлекать и перенаправлять внимание зрителей – например изменяя темп сцены или увеличивая скорость прохода камеры. Единственное различие между нами заключалось в том, что я свое волшебство творил на сцене, а он – в монтажной.

Именно тогда я впервые задумался о том, как искусство иллюзии проявляет себя в других областях человеческой жизни. Ведь нам всем хотелось бы контролировать то, что другие люди о нас знают и думают, верно? Каждый из нас старается подчеркнуть свои достоинства и сделать так, чтобы его недостатки никто не заметил. Зачастую те, кто выглядит так, будто находится на пару шагов впереди, и впрямь в итоге возглавляют гонку.

Практически все инноваторы, лидеры и успешные бизнесмены раздвигают границы человеческого опыта и убеждают окружающих, что невозможное не только возможно, но и необходимо. У них всегда все распланировано и всегда припасен в рукаве туз в виде запасного плана действий. Они внимательно следят за происходящим вокруг и используют обратное проектирование и всякие возможности, которых их конкуренты даже не замечают. Остальные с радостью им подчиняются, потому что они источают уверенность в себе и своих решениях и вызывают искреннее восхищение и уважение.

Bay-фактор

Понятие «разрыва» – ключевое для всего иллюзионизма. «Bay-фактор» же помогает понять, почему иллюзия обладает над человеком такой властью, и ответ, как всегда, кроется в нашей с вами природе.

Человек верит тому, что видит, и «видит» мозгом больше, чем глазами. Кроме того, людям свойственны любопытство и наблюдательность. Но еще более важно то, что мы *запоминаем*, когда видим или ощущаем что-то новое и непривычное. Мы как вид обожаем все новое. Новые танцы, новые гаджеты, новая мода, новые блюда. Вы, наверное, помните свой первый день в школе, верно? А первый полет на самолете? А первый поцелуй? Наш мозг так хорошо хранит воспоминания о таких событиях, потому что в момент переживания они были для нас чем-то совершенно новым. При этом вовсе не факт, что первый поцелуй был качественно лучше второго и третьего. Просто на тот момент произошедшее превзошло все ваши ожидания и потому оставило глубокий след.

Любопытство и удивление от новых ощущений – это чувства, без которых невозможен процесс обучения и развития. Когнитивные психологи Эми Шталь и Лиза Фейгенсон из Университета Джонса Хопкинса провели любопытный эксперимент: они проверили, правда ли дети обучаются быстрее и лучше, если сталкиваются с чем-то, что «противоречит их ожиданиям». Для этого ученые продемонстрировали группе детей в возрасте 11 месяцев несколько

простых иллюзий. В первой тестовой группе дети сначала увидели мяч, который катится с горки и исчезает за сплошной на первый взгляд стеной. Затем им показали, что еще можно делать с мячом – кидать, катить и т. д. Во второй группе во время первого эксперимента мячик, скатившийся с горки, ожидаемо остановился у стены. Затем детям из этой группы показали все те же «фокусы», что и малышам из первой. Как выяснилось, дети, которых удивило нестандартное поведение мяча (то есть те, кто сперва видел, как он останавливается у стенки, и лишь потом – как он сквозь нее проходит), выказали больше любопытства и желания изучить незнакомый им объект. Они с радостью кидали, роняли и катали мяч – совсем как ученые. При этом дети из первой группы, которым сразу показали, как мяч проходит сквозь стену, очень быстро потеряли к нему всякий интерес.

Фейгенсон считает, что даже у младенцев уже есть определенные ожидания и предположения по поводу окружающего мира, основанные на их предыдущем опыте и наблюдениях.

«Когда ожидания расходятся с действительностью, дети воспринимают это как повод обучиться чему-то новому»¹⁰. Другими словами, удивление – двигатель прогресса!

И у взрослых все обстоит точно так же. Когда вы удивляете зрителей при помощи какой-нибудь иллюзии, они это запоминают. Но не просто общие ощущения и впечатления – они запоминают, что вы им говорили, на что обращали их внимание. И чем сильнее публика удивляется, тем глубже «впечатывается» ваше выступление в ее память и тем больше она склонна видеть в вас настоящую суперзвезду.

Гудини и Рузвельт

Пожалуй, мало в истории было людей, которые умели бы удивлять так же, как Гарри Гудини. Сперва он поразил управляющего Театром Мартина Бека, высвободившись из наручников, и к концу 1899 года прославился на весь мир своими «побегами». Гудини выбирался целым и невредимым из запертых цистерн из-под молока, умудрялся высвободиться из смиренной рубашки, пока висел в воздухе, и даже не побоялся опуститься под воду в знаменитом трюке «Китайская водяная камера пыток». Многие поклонники Гудини были абсолютно уверены, что их кумир обладает сверхъестественными способностями.

В число ценителей таланта Гудини входил и президент Теодор Рузвельт, который увидел иллюзиониста в июне 1914 года на борту корабля «Император», направлявшегося из Англии в Нью-Йорк. Как отмечал потом Рузвельт, его поразило не столько умение Гудини выбираться на волю в любых обстоятельствах, сколько его способности к «мимикрии спиритизма».

Во время выступления Гудини сказал, что зрители могут задать любой вопрос духам, а те напишут ответ мелом на маленькой черной доске. Рузвельт записал такой вопрос: «Где я был на прошлое Рождество?»

Гудини вложил листок с этим вопросом между двух грифельных досок, и, когда он их разъединил, все увидели проступивший «ответ» духов: на одной доске виднелась разноцветная карта Бразилии, на другой – слова: «Неподалеку от Анд». Рузвельт был поражен. Его президентский срок кончился пять лет назад, и он по праву считал себя обычным гражданином США. Подробности его прошлогодней поездки никогда и нигде не публиковались.

На следующий день Рузвельт припер иллюзиониста к стенке и потребовал, чтобы тот честно, как джентльмен джентльмену, сказал ему, правда ли на доске писали духи.

– Нет, полковник, – ответил Гудини, – это же просто фокус!

¹⁰ Stahl Aimee E. and Feigenson Lisa. Observing the Unexpected Enhances Infants' Learning and Exploration. Science 348, no. 6230, April 2, 2015, 91–94.

Оказывается, Гудини, узнав, что одним из пассажиров будет Рузвельт, решил подготовиться к выступлению заранее. Он связался со своим «информатором» в газете London Telegraph и разузнал о президенте и его поездке в Южную Америку все, что только мог. Первоначально Гудини планировал, что вопрос о том, где был Рузвельт в прошлом году, задаст другой пассажир, но все вышло еще удачнее – бывший президент невольно подыграл иллюзионисту. Вот так великий Гудини обхитрил одного из «Мужественных всадников».

Манипуляция сознанием и великие мошенники

К сожалению, некоторые выдающиеся иллюзионисты используют свои способности не во благо общества. Вспомните хотя бы, какой властью всегда обладали «злые» колдуны во всем мире. Лингвист-семиотик Доун Перлмуттер, проанализировавшая роль символики в религиозном терроризме и ритуальных преступлениях, пришла к выводу, что вера в колдовство, привидений и демонов жива даже в наши дни. Например, многие мусульмане до сих пор верят в духов – джиннов.

«В исламской культуре джинны ответственны практически за все: за болезни и их отсутствие, за неприятности, богатство и положение в обществе и многие другие более мелкие и рутинные явления. Само слово “джинн” (пишется как jinn, jinnee, djinn, djinni, genii, genie) имеет арабский корень j-n-n, который означает “прятать” или “прятаться”. В этом смысле тут прослеживается аналогия со словом “оккультный”, произошедшим от латинского слова occultus – “скрытый”»¹¹. Другими словами, власть, которой обладают джинны, напрямую связана с их иллюзорной природой.

Как правило, исламское духовенство не одобряет и в явном виде запрещает магические ритуалы, которые ставят под сомнение его религиозный авторитет. Однако при этом многие духовные лидеры в мусульманских странах прибегают к мистицизму, чтобы добиться своих политических целей. Например, Мулла Омар, основатель движения Талибан, утверждал, что его оберегает волшебный плащ из сундука, который под силу открыть лишь истинному лидеру народа. Когда люди Омара захватили Кабул, многие жители Афганистана поверили в его сверхъестественные способности (как верили и в то, что он не умер от туберкулеза в 2013 году). А Махмуд Ахмадинежад, будучи президентом Ирана, в 2005 году заявил, что во время выступления перед Генеральной Ассамблеей ООН его «окружило сияние, которое так заморозило руководителей других стран, что те полчаса не смели моргнуть»¹². В интервью Wall Street Journal иранский чародей Сейид Садик Ширази сказал, что регулярно консультирует высших государственных лиц Ирана и советует им обратиться к джинну, который «помогает уладить вопросы национальной безопасности и обеспечить стабильность режима в стране. Есть у меня в помощниках и другой джинн, который работает в том числе на Моссад и ЦРУ»¹³.

Если же говорить о более близких нам по ментальности людях, то можно вспомнить о Нэнси Рейган. Первая леди на протяжении семи лет постоянно советовалась с астрологом Джоан Куигли: та говорила, когда президенту следует проводить пресс-конференции, выступать с речами, обращаться к врачам, летать на самолете или проводить дебаты¹⁴. Не говоря уже о том, что, согласно мнению политолога Майкла Кертиса, политики всех мастей

¹¹ Perlmutter Dawn. The Politics of Muslim Magic. Middle East Quarterly, Spring 2013, 73–80. <http://www.meforum.org/3533/islam-magic-witchcraft>

¹² I bid., http://www.meforum.org/3533/islam-magic-witchcraft#_ftn32

¹³ I bid., http://www.meforum.org/3533/islam-magic-witchcraft#_ftn33

¹⁴ Grad Shelby and Colker David. Nancy Reagan Turned to Astrology in White House to Protect Her Husband. Los Angeles Times, March 6, 2016.

всегда эксплуатировали и будут эксплуатировать свойство людей «верить в то, во что хотят верить»¹⁵. «Успех на политическом поприще, – пишет Кертис, – похож на хороший карточный фокус, когда создается лишь видимость тасовки карт, а нужная всегда остается сверху. Иллюзионисты обводят вокруг пальца зрителей, а политики пудрят избирателям мозги, дезинформируют их или вовсе обманывают». Или, как говорил Ричард Никсон, «имидж для политика важен так же, как и его убеждения»¹⁶.

Иллюзионисты, политики, мошенники разных мастей – все они осознанно играют на том, во что *хочет* верить их аудитория. Ахмадинежад, Садик и Мулла Омар знали о джиннах, которых так боялась их публика – вся без исключения. Куигли видела, как сильно Нэнси Рейган хочется поверить в волшебные силы астрологии, – точно так же, как американские политики из разных партий видят, как сильно американцам хочется простых и эффективных решений глобальных задач. Именно поэтому, пишет Кертис, «такие серьезные и непростые вопросы, как система квот и торговля ими, ставка фиксированного налога, миграционные проблемы, программы вроде Medicaid и Obamacare, дефицит бюджета, налогообложение, ипотечные ставки и политика США в Сирии, политиками представляются как задачи, которые можно решить быстро и безболезненно для всех».

Экстрасенсы и «телепаты», которые делают вид, будто читают мысли, очень хорошо знают, во что хочет верить их аудитория. Они используют стандартные методики из арсенала иллюзионистов и утверждают, будто их телепатические сверхъестественные способности позволяют им творить чудеса – например общаться с вашей давно почившей тетушкой Софи. На YouTube выложены видеоролики, в которых «экстрасенсы» подходят к прохожим и, делая пассы руками и всякие трюки, чудодейственным образом озвучивают самые разные подробности их жизни. При этом потом оказывается, что всего пару минут назад наивная жертва запостила новость в приложении вроде Instagram от своего имени (и не отключила при этом геолокацию). Когда знаешь имя человека и то, где он находится, найти дополнительные сведения о нем – проще простого. Этого вполне хватает, чтобы впечатлить доверчивого лоха.

Среди иллюзионистов экстрасенсов недолюбливают – в основном потому, что те очень много о себе понимают и любят воображать, будто родились с врожденным даром читать мысли. Как правило, иллюзионисты не прибегают к фокусам за пределами сцены и используют свои таланты только для того, чтобы развлекать публику. А вот экстрасенсы и их более нечистоплотные собратья медиумы и гадалки изображают из себя сверхлюдей 24 часа в сутки. Мало того, они при этом еще и яростно отрицают, что по сути дураят голову окружающим. Я не раз был свидетелем того, как экстрасенсы напрягаются, если их хвалят за мастерство коллеги-иллюзионисты, прекрасно понимающие, что к чему. Складывалось такое ощущение, будто экстрасенс хочет, чтобы в его «способности» верили абсолютно все вокруг.

Противостояние между иллюзионистами и разного рода медиумами ведется уже давно – буквально со времен зарождения современного спиритуализма в 1848 году, когда на магической арене появились сестры Фокс, которые утверждали, будто в их доме в Гайдсвилле завелись общительные духи. В 1876 году дело даже дошло до суда: Джон Невил Маскелайн разоблачил медиума Генри Слейда (он «получал» послания от призраков), продемонстрировав присяжным, как именно Слейд выполняет этот трюк.

Мошенники-медиумы часто обирают до нитки людей, которые потеряли близких и родных, позволяя им «общаться» с духом покойного. С такими медиумами в свое время боролся сам Гудини. Замаскировавшись, он приходил на сеансы экстрасенса в сопровожде-

¹⁵ Curtis Michael. Magic and Politics. American Thinker, January 29, 2016.

¹⁶ Beschloss Michael. David Greenberg's «Republic of Spin». Review of Republic of Spin, by David Greenberg, New York Times, January 20, 2016.

нии журналиста и полисмена и разоблачал мошенника, после чего следовал немедленный арест. В 1924 году Гудини опубликовал книгу «Иллюзионист в мире духов», где подробно описал трюки, с помощью которых медиумы получают послания от мертвых, «летают» и делают вид, будто в них вселился дух покойного. Гудини так раздражала нечистоплотность медиумов, что в 1926 году он даже выступил в конгрессе с поддержкой законопроекта о запрете гаданий в округе Колумбия.

«За последние два года благодаря мне было арестовано больше медиумов, чем за предыдущие семьдесят лет, – заявил тогда Гудини. – Я знаю, как они обманывают людей. Я знаю, какие трюки они используют, и знаю, на чем их можно подловить».

В общем, можно заключить, что, чем лучше вы владеете искусством иллюзии, тем меньше у вас шансов стать жертвой обмана¹⁷.

В 2015 году вышел документальный фильм «Честный лжец», посвященный иллюзионисту и разоблачителю медиумов Джеймсу Рэнди. Название фильма как нельзя лучше соответствует кредо самого иллюзиониста. Как заметил сам Джеймс в прологе фильма: «Фокусники – самые честные люди в мире. Они прямо говорят, что сейчас будут вас обманывать, а потом и впрямь вас обманывают». При этом и публика, и иллюзионист соглашались, что обман будет происходить исключительно в обоюдных интересах и ради всеобщего удовольствия и блага.

Противоположного подхода придерживался Питер Попофф, который в 1986 году заработал больше 4 млн долларов, выступая с сеансами исцеления по телевидению. На встречах с Питером зал был набит битком, и целитель вызывал на сцену отдельных зрителей. Он знал, как их зовут и на что они жалуются, чем вызывал полный восторг у публики. Позднее Рэнди, который решил разоблачить целителя, выяснил, что все факты о своих зрителях Попофф узнавал от жены: та нашептывала их ему в беспроводной наушник. У мага были и другие приемы: например, он усаживал в инвалидные кресла зрителей, которым они не требовались. После «исцеления» они в восторге вскакивали на ноги и, к всеобщему восхищению и изумлению, возвращались на место на своих двоих.

Рэнди рассказал о многих трюках Питера Попоффа в шоу The Tonight Show в 1986 году и какое-то время верил, что одержал крупную победу: и впрямь вскоре после эфира целитель объявил себя банкротом. К сожалению, это никак не изменило то, во что людям хочется верить – в существование высших сил, способных исцелить, спасти и преобразить их. Попов долгие годы изучал страхи и желания своей аудитории и не собирался так просто расставаться со своим прибыльным делом. У него остались верные поклонники, и в 1998 году он выкупил эфир для своей передачи на кабельном канале для верующих. В 2005 году целитель заработал более 23 млн долларов¹⁸. А в следующем году компания Peter Popoff Ministries зарегистрировалась в качестве евангелистской, а не коммерческой организации, тем самым избавив мошенника от необходимости платить налоги и вести прозрачную финансовую отчетность.

Сегодня львиную долю дохода Питера составляют его почтовые рассылки. Отправьте целителю письмо с рассказом о своих невзгодах – и в ответ получите подробную инструкцию, как избавиться от долгов при помощи сверхъестественных существ¹⁹. К инструкции прилагается «чудодейственная вода из источника», которую нужно разбрызгать по заложен-

¹⁷ Guest blog: Mr. Houdini Goes to Washington, Part I. Wild About Harry blog, February 8, 2015, <http://wildabouthoudini.com>

¹⁸ Maag Christopher. Scam Everlasting: After 25 Years, Debunked Faith Healer Still Preaching Debt Relief Scam. Business Insider, September 22, 2011.

¹⁹ Scan of Popoff letter: <http://www.christianissues.com/trickery.html>

ному-перезаложенному дому. Правда, ничего не получится, пока вы не сделаете пожертвование – например перечислите фирме Питера солидную сумму.

Президент общественной некоммерческой организации Trinity Foundation Оли Энтони, который всю свою жизнь выводит на чистую воду мошенников в религиозной сфере, говорит, что большая часть телепроповедников «искренне верят в свои способности... Но только не Попов. Он – само зло во плоти. Он – мошенник, и прекрасно это осознает»²⁰.

Конечно, вовсе не обязательно прибегать к высшим силам, чтобы обманывать наивных людей при помощи иллюзий. Схема Берни Мэдоффа – пирамида Понци – отличный тому пример. Мэдофф считался одним из самых уважаемых финансистов и пользовался безоговорочной поддержкой на Уолл-стрит. Клиентами его инвестиционного фонда были крупнейшие благотворительные организации, больницы, колледжи, международные банки и фонды, семейные трасты и даже знаменитости вроде Кевина Бейкона, Эрика Рота, Джона Малковича, За За Габора и Ларри Кинга. Мэдофф был кудесником финансового мира, который обеспечивал клиентам сверхвысокие прибыли. А на самом деле Мэдофф руководил крупнейшей пирамидой в истории, перераспределяя деньги от новых инвесторов старым в виде прибылей.

Мэдофф был, что называется, «вором на доверии» – его услугами пользовались люди схожего происхождения и образования, которые искренне симпатизировали Берни. Сам Мэдофф из семьи американских евреев и чаще всего клиентов находил из своей среды – в Нью-Йорке, Палм-Бич, Флориде, Гринвиче и Коннектикуте. Он долгие годы посвятил изучению привычек, вкусов и слабостей своих жертв и прекрасно знал, как и чем можно завоевать их доверие. Мэдофф обещал невероятные прибыли, но все-таки шли к нему клиенты не только за этим. Берни умело создавал вокруг себя атмосферу эксклюзивности – так, что его жертвы верили, будто они – часть элиты, избранные везунчики. Мария Конникова, автор книги «Психология недоверия», пишет, что мошенникам удаются их трюки, потому что они умеют определять, что человеку нужно больше всего, и играют на этом. Жадность и честность тут ни при чем: просто всем нам хочется во что-то верить²¹.

В 1999 году финансовому аналитику Гарри Маркополосу понадобилось всего пять минут, чтобы понять: обещанные Мэдоффом прибыли невозможны с математической точки зрения. Маркополос был не одинок в своих подозрениях. «Сотни людей знали, что тут что-то не так, – говорил в интервью передаче “60 минут” Маркополос. – Взгляните на тех, кто не пострадал от Мэдоффа, – это крупнейшие компании Уолл-стрит. Они не хотели связываться с Берни. Мэдофф знал своих инвесторов как облупленных и понимал, что они не представляют для него угрозы, – они не посмели бы подвергнуть его авторитет сомнению. Почему? Потому что, если сам живешь в стеклянном доме, камнями лучше не бросаться»²².

В период с 2000 по 2008 год Маркополос пять раз обращался в Государственную комиссию по ценным бумагам и фондовому рынку, но арестовали Мэдоффа лишь в 2008 году. Считается, что ущерб от его аферы превысил 50 млрд долларов.

И Питер Попофф, и Берни Мэдофф – мошенники, использовавшие себе во благо склонность человека к самообману. Но что происходит, когда тяга публики к иллюзии задает тон всему происходящему? На этот вопрос можно ответить, если изучить историю компании Theranos Inc. (которая на момент написания книги вовсе не была близка к завершению). В 2014 году биотехнологическая компания Элизабет Холмс, продвигавшая идею микрожидкостных анализов крови, была самым интересным и модным стартапом Кремниевой

²⁰ Maag Christofer. Scam Everlasting.

²¹ Konnikova Maria. Born to Be Conned. New York Times, December 2015.

²² The Man Who Figured Out Madoff's Scheme. 60 Minutes, March 1, 2009, <http://www.cbsnews.com/news/the-man-who-figured-out-madoffs-scheme-27-02-2009>

долины. Как утверждалось, при помощи небольшого приборчика под названием «Эдисон», разработанного Theranos, можно было проводить лабораторные анализы, взяв у пациента всего пару капель крови из пальца. Недорого, быстро, безболезненно – рынок мгновенно отреагировал на эту идею, и в результате компании удалось заключить контракт с крупнейшей аптечной сетью США, Walgreens. Так Theranos получила доступ к огромному количеству клиентов и обзавелась надежным проверенным партнером. Инвесторы вложили в компанию Холмс более 400 млн, из-за чего ее рыночная стоимость превысила 9 млрд долларов. Но в 2015 году компания подверглась шквалу критики из-за неточности выполненных ею анализов, и Walgreens и другие аптечные сети отказались от идеи строительства лабораторных клиник для Theranos. В 2016 году власти запретили Холмс владеть или управлять медицинскими лабораториями, и в итоге ее состояние в 4,5 млрд долларов ушло до нуля.

Блогер Марк Сейнт-Сир, пишущий в основном о бизнесе, так охарактеризовал корпоративную стратегию Theranos: «Самое главное – угадать, что хотят услышать и увидеть венчурные инвесторы, и дать им это. Надо, чтобы инвесторы верили, что смогут потом перепродать купленное на Уолл-стрит и озолотиться»²³.

Нет ничего удивительного, что в своем стремлении угодить инвесторам и привлечь побольше денег компании порой идут на откровенную ложь. Такое поведение понятно, но тем не менее наказуемо (и в целом довольно неразумно).

Основатель и генеральный директор инвестиционного банка LionTree LLC Арье Буркофф – не новичок на Уолл-стрит. В 2015 году он провел сделку по продаже Time Warner Cable на сумму 56 млрд долларов. Арье отлично знает, какую важную роль играют в крупном бизнесе иллюзии: «Создавая иллюзии, вы создаете то, чего раньше не было, – и это что-то вполне можно оценить и продать».

При этом Буркофф не видит особого смысла мошенничать в такой ситуации: «Если вам удалось подойти к решению какой-то проблемы с нестандартной стороны и при этом соблюсти все этические нормы и правила игры (то есть вы не врете и не обманываете инвесторов), вероятность получить наибольшую отдачу и прибыль для вас будет максимальной. Нельзя нарушать и менять привычные правила. Наша общая цель – создание капитала. Общий пирог должен расти, а не усыхать. А лучшие дрожжи для такого пирога – это доверие. Доверие клиента нужно беречь и ценить – без него у вас ничего не выйдет».

Из всех этих историй мы можем сделать один общий вывод: иллюзия – мощный инструмент убеждения, который можно использовать как во благо, так и во вред. Благодаря иллюзиям можно укреплять и разрушать целые системы, объединять и обманывать толпы людей. Будьте осторожны со своими желаниями – и еще более осторожны с желаниями окружающих.

²³ St. Cyr Mark. Theranos: Unicorn Valley's Madoff Moment. Mark St. Cyr blog, June 5, 2016, <https://markstcyr.com/2016/06/05/theranos-unicorn-valleys-madoff-moment>

2. Подготовка

Американец Артур Ллойд (он же Человек-картотека) начал выступать с фокусами в 1917 году. Он превращал воду в вино, а разбитые тарелки – в целые и даже «наколдовывал» живую утку в пустой до этого кастрюле. Но настоящим призванием Ллойда, превзойти в котором его так никому и не удалось, были трюки с карточками.

К 1925 году один из стандартных фокусов Ллойда заключался в том, что он просил кого-нибудь из публики назвать «карточку, абсолютно любую карточку». Ллойд выступал в профессорской мантии с капюшоном и десятками карманов, в каждом из которых хранились стопки визитных карточек (людей и заведений), игральные карты и карточки для игры в бинго, меню ресторанов, удостоверения и многое другое. Ллойд по запросу выуживал из своих карманов абсолютно любые «бумажки» – лотерейные билеты, чеки, свидетельства о браке и разводе, банковские выписки, продуктовые талоны, театральные программки и т. д. Иногда какой-нибудь хитроумный зритель требовал что-нибудь вроде открытки-рубашки²⁴ – и тогда Ллойд расстегивал пуговицы и доставал из-за пазухи картонный вкладыш в виде рубашки (их используют, чтобы рубашки не мялись в магазине)²⁵. В 1936 году в популярной брошюре «Хотите – верьте, хотите – нет!» писали, что костюм Ллойда со всем «снаряжением» весил больше 20 кг и скрывал 15 тысяч разных карточек и бумажек.

Удивительно, но у Ллойда практически всегда находилась нужная карточка – и при этом он точно знал, где именно она у него лежит. Очевидно, подготовка отнимала у иллюзиониста немало времени, но она того стоила: Ллойд всегда был на шаг впереди своей аудитории. В тех крайне редких случаях, когда у него не находилось подходящей карточки, он никогда не возвращался в тот же город, предварительно не убедившись, что нужная бумажка теперь у него есть.

Своим успехом Ллойд был обязан подходу, который большинство иллюзионистов предпочитает скрывать от широкой публики. У нас этот процесс называют «загрузкой» – во время него иллюзионисты продумывают, какие приспособления им нужны и куда их лучше поместить, чтобы потом использовать на сцене. Фокусники, например, «загружаются», продевая нитки в рукава или пряча в потайные карманы монетки, дополнительные карты и даже фальшивые пальцы. Каким бы ни был реквизит, иллюзионист должен разложить его таким образом, чтобы при необходимости достать за долю секунды, причем так, чтобы публика ничего не заметила – то есть попасть в промежуток между тем, что зрители могут видеть, и тем, что они реально увидят. Тщательная подготовка приводит к тому, что в итоге публика видит то, что ее несказанно удивляет – в чем, собственно, и состоит цель любого выступления.

Иллюзионисты называют «загрузкой», как правило, распределение реквизита перед выступлением, но вообще у этого термина есть и более широкий смысл, который включает предварительное продумывание номера, физические тренировки и оттачивание фокуса на репетициях. И объемы тут посерьезнее школьных домашних заданий: подготовка к номеру отнимает очень много времени и сил, ведь фокус попросту провалится, если будет выполнен неидеально. Например, знаменитый иллюзионист Дэвид Копперфильд тратит на подготовку двухминутного номера два года! Более сложные трюки требуют еще более длительной подготовки. Для своего трюка с полетом, во время которого Дэвид парит над сценой и пролетает сквозь обручи и плексигласовые ящики, ему понадобилось целых семь лет.

²⁴ Открытка в виде рубашки с галстуком, две половинки которой раскрываются как полы. Такие открытки обычно делают дети в подарок папам и дедушкам.

²⁵ Price David. Magic: A Pictorial History of Conjurers in the Theater. New York: Cornwall Books, 1985, 330–331.

Во многих сферах, например в бизнесе, такая тщательная и трудоемкая подготовка к проектам – это норма. Розабет Мосс Кантер, управляющая программой усиленного лидерства в Гарвардской школе бизнеса, не раз заявляла: «Чтобы добиться мгновенного успеха, нужно потратить немало времени». Кантер – автор книги «Вера в себя», в которой она разбирает успешные и провальные кейсы таких компаний, как Continental Airlines и Verizon, и спортивных команд вроде New England Patriots и Philadelphia Eagles. Как пишет Кантер, «секрет» успеха прост: как правило, постоянно показывающие отличные результаты бизнесмены просто работают больше остальных: «Успешные бизнесмены тратят больше времени на самообразование и постоянно пробуют новые идеи – они понимают, что выигрывает тот, кто всегда готов к переменам. Это и отличает владельцев самых прибыльных предприятий от вечных неудачников»²⁶.

В ресторанном бизнесе правильная подготовка настолько важна, что со временем превратилась в своего рода искусство. Если вы когда-нибудь смотрели шоу вроде Top Chef, то наверняка слышали выражение «мизанплас» (mise en place) – эквивалент «загрузки» у иллюзионистов. В переводе с французского это означает «разложить по местам». По сути это методика организации рабочего пространства у поваров, когда они раскладывают по определенным местам инструментарий и ингредиенты. «Мизанплас» – это ключевое понятие в ресторанном бизнесе, совсем как «загрузка» в мире фокусников и магов. Правильная подготовка позволяет просчитать все заранее и заметно упрощает жизнь как шеф-поварам, так и иллюзионистам.

Повара иногда тратят шесть часов на подготовку к вечерней смене, которая длится три часа – зато благодаря этому у них все проходит без сучка и задоринки. Время ужина в ресторане во многом похоже на представление в цирке – ни тут ни там нельзя терять ни секунды. «Если перед открытием отстаешь от графика на одну минуту, очень скоро она превратится уже в шесть минут, и дальше все покатится как снежный ком – заказы будут копиться, а посетители негодовать»²⁷, – отмечает Билл Телепейн, шеф-повар и владелец ресторана на Манхэттене. Билл рекомендует начинающим поварам заранее успокоиться и лишний раз убедиться, что к открытию все готово, а уже потом, когда пойдут первые заказы, можно и ускориться и работать на опережение.

Такой подход работает не только в ресторанном бизнесе. «Правильная организация рабочего времени и пространства повышает эффективность работы, – объясняет шеф Дуэйн ЛиПума, преподаватель Кулинарного института Америки. – Высокая эффективность работы позволяет экономить время. Больше свободного времени – значит, больше времени на отдых. А отдохнувший человек выполняет любую работу быстрее и делает меньше ошибок».

Как признался в интервью один из учеников ЛиПумы в 2014 году, он и в обычной жизни использует «принципы мизанпласа» и готовит «все заранее: складывает учебники и рабочие тетради для университета, стирает форму, чистит ботинки». Такой подход позволяет четко понимать, что тебе нужно делать в каждый момент любого дня, и действительно гарантирует успех.

Всегда быть на шаг впереди

Несколько лет назад я выступал на семинаре агентства по поиску талантов William Morris Endeavor и поразил в самое сердце генерального директора компании Ари Эмануэля, продиктовав ему его же номер мобильного телефона.

– Как тебе это удалось?! Этого номера *ни у кого* нет! – никак не мог успокоиться Ари.

²⁶ Moss Kanter Rosabeth. Instant Success Takes Time. Harvard Business Review, November 12, 2008.

²⁷ Charnas Dan. For a More Ordered Fife, Organize Fike a Chef. NPR Morning Edition, August 11, 2014.

Но мне удалось-таки его раздобыть, и затраченные усилия обернулись сторицей – после этого меня несколько раз в год приглашали выступать перед самыми важными клиентами WME. И можете не сомневаться: к каждому из таких выступлений я готовился не менее усердно, чем к тому первому, ведь новые зрители означали новые возможности для моего роста.

Всегда быть на шаг впереди своей публики – основное правило иллюзиониста, соблюдать которое помогает правильная подготовка. Кроме того, хороший фокусник никогда не раскрывает свои карты. Он знает, как произвести впечатление на зрителей, но никогда не станет рассказывать об этом окружающим. Вместо этого он будет тщательно готовиться к выступлению – настолько тщательно, чтобы предусмотреть любые возможные отклонения от плана. После успешной «загрузки» вы уже будете на шаг впереди – *но публика об этом знать не будет!* А после того как вы с блеском проведете выступление, зрители будут задаваться лишь одним вопросом: как же ему это удалось? Поверьте, они не смогут найти ответ на этот вопрос – просто будут думать, что вы и впрямь обладаете сверхъестественными способностями.

Лью Хорвиц, банкир и продюсер, тоже в прошлом увлекался фокусами и применял многие приемы иллюзионистов, чтобы добиться успеха в бизнесе. В 70-е годы крупные киностудии, как правило, сами спонсировали съемки фильмов, и банки не доверяли независимым продюсерам и с неохотой выдавали им кредиты. В те годы друзья Хорвица познакомили его с молодой актрисой, которая пыталась запустить новый сериал на канале CBS. Остальные банки не заинтересовались ее проектом – в отличие от Хорвица.

Препятствием стали члены собственного кредитного комитета Хорвица: они не хотели ссужать деньги под еще не отснятый сериал. Но Хорвиц был иллюзионистом и знал, что, подготовившись, он сумеет переубедить их. «Мне пришла тогда в голову одна идея, – рассказывал Хорвиц. – Помнится, я подумал: а почему бы не применить для работы с контрактами метод предвосхищения, который используют телепаты?»

Метод предвосхищения часто используют всяческие предсказатели и прорицатели – он состоит в том, чтобы полученную буквально секунду назад информацию представить как давно известный тебе факт. Вот как это работает:

1. Выкладываете перед собой карты, предварительно мельком глянув на нижнюю из них. Запоминаете ее – предположим, это тройка бубен.

2. Дотрагиваетесь до рубашки другой карты, чтобы «прочувствовать» ее, и громко вещаете: «Это тройка бубен!» Быстро подгибаете уголок карты, чтобы «подтвердить» свою правоту и добавляете: «И впрямь тройка бубен!» Саму карту (которая на самом деле не тройка бубен, а королева пик) публике пока не показывайте. Вместо этого возвестите, что «почувствовали» присутствие среди карт королевы пик.

3. Смотрите на другую карту (там – семерка червей), вновь «подтверждаете» правильность своей догадки для зрителей: «Теперь я выберу семерку червей!»

4. Берете нижнюю карту (ту самую, с которой все началось). Помните, что там была тройка бубен?

5. Завершающий этап – напомнить публике, какие именно карты вы «предсказали», и с помпой перевернуть каждую из них, чтобы зрители убедились: за рубашками и впрямь скрывались названные вами тройка бубен, королева пик и семерка червей.

Вся «фишка» тут в том, чтобы дать себе фору, о которой не догадывались бы окружающие. У Лью Хорвица была такая «фора» – информация о том, что CBS *уже* пообещали продюсерам частично возместить потраченные на сериал деньги.

На создание первой пилотной серии продюсеры потратили 125 тысяч долларов из собственного кармана. Эти деньги студия должна была вернуть им после завершения съемок пилота. Лью же предложил другую схему – вместо этого продюсеры положили эти деньги на счет в банке Хорвица, а тот за это выдал им новый кредит. Таким образом, 125 тысяч студии позволили продюсерам обзавестись безрисковым кредитом, который они могли потратить на создание новых серий.

Подход Хорвица навсегда изменил правила финансовых сделок в индустрии развлечений. И позволил запустить отличное ТВ-шоу – легендарное «Шоу Мэри Тайлер Мур».

Главное – это начать

Dimidium facti qui coepit habet. Нет, это не какое-то страшное заклинание, как можно было бы подумать. Это фраза древнеримского поэта Горация, которая переводится так: «Тот, кто приступил к делу, – уже сделал его наполовину». «Осмелся быть мудрым, – говорил этот поэт и воин. – Дерзай!»

Я это все вот к чему: подготовиться к свершению великих дел непросто. Но это очень важный этап, пренебрегать которым ни в коем случае нельзя! Настоящие лидеры, как и иллюзионисты, знают, что умение правильно подготовиться – это целая наука.

Во-первых, надо понимать, что в подготовке всегда участвует весь организм. Когда человек только задумывается о том, чтобы заняться чем-то для себя новым, его мозг к этому, по сути, не готов: в нем пока отсутствуют «схемы», нужные для эффективной реализации навыка. Но зато есть другие, более-менее близкие по сути схемы, с помощью которых можно ускорить свое обучение. Двигательная зона коры головного мозга, которая отвечает за любую физическую активность, перестраивает существующие «схемы», создавая и перенаправляя нейроны к нужным мышцам.

Предположим, вы учитесь кататься на горных лыжах. В то время как вы часами истязаете себя на склоне, медленно перебираясь с «синих» трасс к «черным», ваш мозг усердно создает новые нейронные связи, по которым двигательная зона пересылает сигналы нужным мышцам. Те не сразу правильно расшифровывают сигналы, но со временем все-таки начинают слушаться. Чем больше вы будете тренироваться, тем лучше мышцы «запомнят», какие сигналы посылает им двигательная кора, то есть у вас появится мышечная память. После определенного количества часов, проведенных на склоне, вы начнете двигаться рефлексивно, практически не задумываясь. С этого момента можно считать, что вы научились кататься на горных лыжах, то есть полностью освоили этот навык. Ваши мышцы уже не нуждаются в прямом руководстве мозга, потому что нейроны путешествуют по хорошо известным им проторенным дорожкам.

Этот процесс объясняет, почему практика и впрямь ведет к совершенству. Это справедливо как для физических навыков, так и для таких «тонких» сфер, как иллюзионизм. Чем больше у вас опыта, тем проще вам просчитать очередной фокус, чтобы всегда на пару шагов опережать зрителей.

Эта нехитрая мысль озарила меня осенью 2010 года, когда я мучительно пытался придумать масштабный фокус для выступления в клубе Magic Castle в Лос-Анджелесе. В этот закрытый клуб входят только профессиональные иллюзионисты и истинные ценители искусства магии. За годы своей карьеры я множество раз выступал в тесных сумрачных залах этого особняка перед небольшими компаниями. Но теперь я хотел устроить грандиозное шоу, которое привлекло бы куда более серьезную публику.

Проблема была в репертуаре: все мои фокусы были недостаточно впечатляющими. Если бы только мне удалось привлечь к работе таких именитых разработчиков фокусов, как Джим Стейнмайер, или хитроумных инженеров вроде Франсиса Менотти и Калена

Морелли... И меня вдруг озарило: ведь я и сам на вполне профессиональном уровне разбираюсь в области, уникальной для иллюзионистов: я составляю кроссворды! Если я сумею перенести каким-то образом эти свои навыки в сферу магии, то смогу создать совершенно новый, невиданный доселе тип фокусов.

В конце концов, не зря же у меня за плечами двадцатилетний опыт решения и составления кроссвордов! В моем мозгу уже проложены все необходимые «тропинки» как для придумывания кроссвордов, так и для разработки фокусов. Мне просто нужно свести эти тропинки вместе – и получить совершенно новый гибридный навык! Наверное, когда в 40-х годах ребята, катающиеся на роликах, додумались прикрепить колеса от них к деревянной доске, они испытывали такой же восторг, как и я в тот момент.

Моя же идея состояла в том, чтобы придумать необычный номер: составлять кроссворды (сложные, как для New York Times) на лету. Для этого я должен был знать, что происходит на каждой клеточке, и понимать, как и что там можно изменить.

И я начал составлять кроссворды как сумасшедший, один за другим. У иллюзионистов под рукой всегда полно всяких хитрых приспособлений для фокусов – ну а у меня теперь были слова и буквы. Я решил, что буду как Артур Ллойд: кто-нибудь из зрителей назовет мне слово (любое), а я, отталкиваясь от этого, составлю кроссворд, изменяя положение черных фоновых клеток и окружающих «вспомогательных» слов.

Я тренировался со словарными карточками, сотнями раскладывая их по кухонному столу. В основном я рисовал на них картинки, которые помогали мне запомнить сочетание тех или иных слов. Например, слово *Antarctica* необходимо было окружать словами *Sombrero*, *Cousin* и *Barley*²⁸ – для такой комбинации я нарисовал своего кузена Дэниела, который стоит на леднике и держит в руках сомбреро, полное ячменя. На протяжении многих месяцев я постоянно крутил в руках свои карточки, особенно часто доставая их во время бесконечных лос-анджелесских пробок.

Как тренировать память

Волшебникам и фокусникам никак не обойтись без хорошей памяти, и так было всегда. Некоторым из нас приходится запоминать содержимое случайно выбранного журнала, разномастный список вещей, перечисленных зрителями, или порядок карт в перетасованной колоде.

«Матемаг» Артур Бенджамин прославился на весь мир благодаря своему умению мгновенно производить сложные математические вычисления в уме. В финале своего шоу Бенджамин с лету возводит в квадрат любое четырехзначное число, предложенное зрителями. Для этого он использует Главную мнемоническую систему, которая «переводит» цифры в слова. Предположим, вам нужно запомнить число 684. По мнемонической методике 6 приравнивается к звуку «ч», «ш», или «ж»; 8 – к «ф» и «в», а 4 – к «р». Зачем запоминать три разные цифры, когда можно просто запомнить слово ШОФЕР? А число 735 можно разложить на 7 («к»), 3 («м») и 5 («л»), превратив его, например, в имя КАМИЛЛА.

Как правило, мнемонические приемы задействуют разные виды памяти – семантическую, цифровую, визуальную, порядковую, – чтобы упорядочить какие-то данные и (в идеале) навсегда их запомнить. Использование разных видов памяти – ключевой принцип, описанный в универсальном учебнике по развитию памяти – «Книге памяти» Гарри Лорейна. Он родился в 1926 году и по праву считается одним из самых уважаемых людей в магическом мире. Лорейн не только обучал хитростям мастерства начинающих иллюзионистов, но и поражал всех вокруг своей исключительной памятью. Он был постоянным гостем «Вечер-

²⁸ Антарктика, сомбреро, кузен, ячмень (англ.).

него шоу» с Джонни Карсоном, на котором без проблем запоминал имена сотен людей в зрительном зале.

Об одной из методик по развитию памяти – системе зацепок – Лорейн писал в своих книгах. Методика состоит в следующем: если вам нужно запомнить перечень разносторонних предметов, свяжите каждый из них со словом, которое рифмуется с порядковым номером этого объекта. Так, первый предмет («один») можно привязать к слову «блондин», второй («два») – к «трава», третий («три») – к «бри», а четвертый («четыре») – к «в квартире». Затем все это можно объединить в общую картинку. Например, если предметами были мобильный телефон, шоколад, крокодил и свеча, представьте себе четыре сценки: блондина, говорящего по телефону, кусок шоколадки, который уронили на траву, крокодила, поедающего сыр бри, и квартиру, в которой горит свеча.

В день представления я вышел на сцену и для начала показал несколько карточных фокусов. В последнем фокусе мне не удалось показать публике валета червей, но я пообещал зрителям, что еще вернусь к этой карте. Затем я повернулся к большой доске размером в 15 на 15 крупных клеток – именно столько бывает в кроссвордах New York Times. На столике рядом лежали черные кубики – как отдельные, так и собранные в полоски и угловые фигуры. Их я собирался использовать, чтобы «разбивать» пространство кроссворда.

Затем я попросил зрителей назвать мне какой-нибудь американский штат. Кто-то крикнул: «Массачусетс!» – к большой моей удаче, в этом слове нечетное количество букв, то есть я мог вписать его ровно по центру поля. Затем я принялся добавлять новые слова и черные области так, чтобы заполнить всю сетку. В процессе зрители «подкидывали» мне слова и буквы, которые я тоже должен был задействовать. Когда я наконец заполнил последнюю клеточку кроссворда, публика взорвалась аплодисментами.

Я остановился. Интересно, помнят ли зрители о валете, с которым я так облажался в начале выступления? Я надеялся, что да, потому что в следующую секунду я обвел все буквы, которые шли по диагонали поля: В-А-Л-Е-Т-Ч-Е-Р-В-Е-Й.

Аудитория буквально обезумела от восторга. При этом надо учесть, что среди публики были знающие люди, прекрасно осведомленные о тонкостях и сложностях нашей профессии. Все иллюзионисты в зале поняли, что мне удалось придумать что-то совершенно новое. Было ясно, что отныне этот номер станет моей «визитной карточкой» и именно с ним я буду разъезжать по конференциям и выступать в компаниях вроде Google, Amazon и eBay. С того самого дня моя карьера пошла в гору, да так с тех пор и не останавливалась.

Успех этого фокуса заставил меня задуматься: а почему публика так живо отреагировала именно на этот номер? Я понял: во многом это объясняется тем, что каждый из нас понимает, как трудно работать на опережение и быть *проактивным*, предугадывать будущее и преодолевать разрыв между теорией и практикой.

Многие из нас в основном лишь *реагируют* на возникающие ситуации, которые находятся, как нам кажется, вне зоны нашего контроля. Наиболее успешные (как в работе, так и в жизни в целом) люди предпочитают действовать проактивно, а не встречать пассивно все удары судьбы.

Другими словами, нападение – лучшая защита.

Подготовка – залог успеха

Как же стать проактивным человеком, кузнецом собственного счастья? Кем бы вы ни были – магом, поваром или кем-то еще, – в первую очередь нужно понимать, какой цели и какого эффекта вы хотите достичь. Вкусное и красивое блюдо? Беспроигрышная сделка? Невероятный фокус, который сделает из вас звезду? Чем важнее для вас цель, тем важнее подготовка к ее достижению. Нет смысла переживать из-за обычной и рутинной работы. Но

вот если вас ждет важнейшее событие в карьере или вам выпал шанс круто изменить свою жизнь к лучшему, в таких случаях стоит напрячься, ведь правильная подготовка – это уже половина успеха.

Для меня такими важными событиями являются все номера, с которыми я выступаю на публике. Иногда я даже немножко перебарщиваю – довожу трюки до такого совершенства, что их не могут раскусить даже мои коллеги. Они просто не в состоянии поверить, что я готовлюсь к выступлениям тщательнее их самих. Впрочем, и мне не сравниться с настоящим легендарными артистами.

Джон Малхолланд, один из лучших фокусников XX века, написал прекрасную книгу о подготовке магических номеров. История создания этого учебника сама по себе отлично иллюстрирует то, как важно понимать (но не афишировать) поставленную перед собой цель. Ведь Малхолланд написал не простой учебник.

В 1953 году, в самый разгар холодной войны, с Малхолландом связался Сидни Готлиб, глаза сверхсекретного проекта ЦРУ под названием «МК-Ультра». Целью этой программы был поиск и изучение средств манипулирования сознанием, при помощи которых можно было бы обезвреживать, дискредитировать или нейтрализовывать вражеских агентов. Готлиб хотел, чтобы Малхолланд обучил сотрудников ЦРУ мастерству иллюзии, дабы те могли незаметно подмешивать свои сомнительные вещества предполагаемым шпионам. Этичность и легальность проекта Готлиба, прямо скажем, неочевидны, но для патриота Малхолланда все было просто: его попросили послужить Родине, написав по сути учебник по иллюзионизму, и он согласился.

Малхолланду было не привыкать держать язык за зубами, но на сей раз рисковал он чем-то гораздо большим, нежели просто утечка информации к конкурентам-фокусникам. На кону стояли жизни американских разведчиков, и иллюзионист с полной ответственностью взялся за дело. Сославшись на проблемы со здоровьем, Малхолланд закрыл журнал для фокусников и магов Sphinx, главным редактором которого работал двадцать три года, и «залег на дно». ЦРУ так боялось, что о работе Малхолланда станет кому-то известно, что умудрилось скрыть это даже от налоговой службы США: иллюзионист работал без контракта или договора. Сама же книга должна была выглядеть на первый взгляд как обычный учебник для иллюзионистов. В ней не должны были упоминаться «агенты», «оперативники», «операции» или тем паче «яды». Вместо этого Малхолланд адресовал свои советы «артистам», которые выполняли «фокусы» с «небольшими предметами» реквизита.

Впрочем, прежде чем приступить к написанию книги, Малхолланду надо было четко понять, какую цель она должна преследовать. Только ясно обрисовав себе задачу, он мог бы приступить к разработке методов, с помощью которых ее можно было бы решить. По сути, его учебник был руководством по правильной «загрузке» для шпионов, и в принципе развернутый план, который составил перед началом работы Малхолланд, может использовать любой, кому надо подготовиться к какому-то важному событию или мероприятию:

1. Предоставить... достаточно обзорной информации так, чтобы даже несведущий в теме любитель мог понять, почему предлагаются именно такие процедуры... В этом разделе дать описание альтернативных методик, а также изменений, которые могут потребоваться при смене ситуации или обстоятельств.

2. Подробно описать методики; рассказать о необходимых навыках и о том, как их можно быстро освоить. Описать, как можно адаптировать и изменить существующие методы, чтобы они соответствовали новым требованиям.

3. Привести разные примеры, которые наглядно показывали бы, как использовать описанные выше методики и приемы. Примеры должны быть разнообразными и описывать разные ситуации и обстоятельства²⁹.

Книга Малхолланда должна была подготовить его будущих читателей ко всем возможным неожиданностям. Для этого ему надо было досконально изучить абсолютно любые ситуации, в которых у разведчика могла возникнуть необходимость подбросить яд противнику или отвлечь его. Малхолланд должен был заранее продумать, какие обстоятельства могут помешать успешному выполнению «фокуса» и как нужно реагировать «артисту», чтобы свести на нет влияние этих самых обстоятельств. Помимо описания от него требовали и визуальных инструкций в виде графиков и диаграмм. В целом такой подход (за вычетом шпионских деталей) послужил бы Малхолланду отличным подспорьем, если бы он не писал книгу, а готовился к запуску нового бизнеса.

На написание этого руководства у Малхолланда ушло два года. Однако конечный результат так понравился ЦРУ, что они выдали ему новое задание, а потом еще одно. За тридцать лет работы иллюзионистом Малхолланд привык действовать методично, тщательно и скрытно: ведь именно так он готовил свои лучшие фокусы.

Подумайте, какие из целей (не важно, связаны они с личной жизнью или работой) сейчас для вас важнее всего. А теперь спросите себя: что вы можете сделать, чтобы наилучшим образом подготовиться к их достижению? Что вам нужно узнать, какими навыками овладеть, чтобы максимально увеличить шансы на успех? Какие трюки можно добавить в ваш репертуар, чтобы «закрыть» пробел между ожиданиями целевой аудитории и триумфальным успехом?

Может, вам стоит побольше узнать о потенциальном работодателе и прочесть те же книги, какие повлияли и на него? Или изучить историю любимого виски вашего самого крупного клиента? А может, придумать абсолютно новый способ удовлетворить потребности вашей аудитории?

В 1985 году Лоренцо Замбрано, руководитель мексиканской компании по производству цемента Cemex, захотел увеличить прибыльность своего бизнеса. Замбрано тщательно изучил ситуацию и пришел к выводу, что к самому продукту у него претензий нет. А вот с распространением можно было бы поработать. Дело в том, что у бетонной смеси крайне ограниченный срок хранения, из-за чего ее доставляют заказчику непосредственно перед использованием. Замбрано решил, что вместо ценообразования он лучше займется поиском новых идей по доставке и увеличению срока годности цемента.

Начал он с того, что занялся изучением способов доставки в других индустриях. Он велел своим сотрудникам изучить особенности работы FedEx, компаний по доставке пиццы, грузовых компаний и коммерческой «скорой помощи». В результате на свет появилась цифровая диспетчерская система, которая в реальном времени оптимизировала маршрут грузовиков Cemex и гибко подстраивалась под изменения обстоятельств. Если вдруг один клиент в последнюю минуту откладывал доставку, уже загруженный грузовик отправляли к другому клиенту, который только-только разместил срочный заказ на цемент. При этом компания никак не штрафовала заказчиков, которые были вынуждены отменить, изменить или отложить доставку.

²⁹ Edwards Michael. The Sphinx and the Spy: The Clandestine World of John Mulholland. Genii: The Conjurers Magazine, April 2001.

В результате время доставки сократилось, а Сетех из локальной фирмы превратилась в одну из крупнейших мировых компаний по производству и доставке готовых бетонных смесей³⁰.

Замбрано долго и упорно шел к такому результату. Вся работа по внедрению новой системы доставки держалась в тайне, и не зря: конкуренты Замбрано, до сих пор работавшие по старинке, даже не подозревали о «бомбе», которую собирался подложить им Замбрано. Как только она «взорвалась», они остались далеко позади.

Знай свою публику

Как показывает нам история компании Сетех, не стоит недооценивать важность тщательного изучения целевой аудитории. Прежде чем приступать к разработке своей инновационной системы, Замбрано нужно было понять, чем живут клиенты его компании, какие у них привычки, проблемы и потребности. Но в качестве публики у него выступали не только заказчики Сетех, но и ее конкуренты – чтобы держать их в неведении, надо было понимать, что это за люди, как они мыслят и действуют.

Давайте рассмотрим еще один пример. У бывшего главы компании Chase Manhattan Дэвида Рокфеллера под рукой всегда была картотека с именами и данными о местонахождении более ста тысяч человек. В этот список входили как премьер-министры, так и консьержи шикарных отелей, где останавливался Рокфеллер. На карточках указывался не только адрес человека, но и заметки и впечатления Дэвида от встречи. Он записывал, какие вопросы обсуждались во время встречи, какими новостями и сплетнями он обменялся с этим человеком, какие услуги они оказали друг другу. Обычно такая информация быстро стирается из памяти.

Благодаря своей картотеке Рокфеллер успешно поддерживал иллюзию заинтересованности и дружеского участия по отношению практически ко всем своим знакомым. Как-то на встрече с бывшим президентом Мексики Мигелем де ла Мадридом Хуртадо он произвел на того неизгладимое впечатление, когда как бы между прочим упомянул детали каждой из девяти их предыдущих встреч, имевших место за последние тридцать лет. Рокфеллер хотел, чтобы бывший президент почувствовал себя особенно значимым человеком³¹.

Фокусники тоже всегда пристально следят за своей публикой. Во-первых, чтобы сохранить элемент неожиданности. Идеальна ситуация, когда ты уверен, что никто в зале еще не видел твой фокус. Если тебе удалось уже однажды обвести кого-то вокруг пальца, этот человек во время второго выступления будет особенно внимательно следить за твоей второй рукой, не покупаясь на обычные способы отвлечения внимания. Это, само собой, убьет для него всякий элемент неожиданности. Так что фокусникам приходится отслеживать, кого из публики они уже видели на своих выступлениях, и показывать зрителям-ветеранам только новые фокусы.

Чтобы точно знать, что я не выступал в этом же самом месте с такой программой раньше, я веду строгий учет. После каждого выступления заносу в табличку данные: даты проведения шоу, место, описание публики, список исполненных номеров. Если я помню зрителей по именам, то вбиваю имена. Так я буду знать, что, приехав второй раз за год на конференцию Milken, не стоит завершать шоу фокусом с кодом Морзе – лучше показать публике номер с игрой в слова, его они еще точно не видели.

³⁰ McGrath Rita and MacMillan Ian. MarketBusting: Strategies for Exceptional Business Growth. Harvard Business Review, March 2005.

³¹ Daly John Augustine. Advocacy: Championing Ideas and Influencing Others. New Haven, CT: Yale University Press, 2011, 178.

А вот отель-казино Caesar's Palace в Лас-Вегасе использует куда более сложную систему отслеживания публики. Клиентам, уже бывавшим в отеле раньше, предлагают стать участниками программы лояльности³². Если они соглашаются и оформляют бронирование, это сразу же отображается в системе. При этом программа лояльности распространяется на все развлечения в отеле, включая посещения казино и шоу. В итоге Caesar's Palace знает, какие азартные игры предпочитает каждый клиент, сколько денег он ставит, на какие шоу любит ходить и в какие часы предпочитает отдыхать. В соответствии с этими данными меняется и обслуживание каждого клиента. Если, например, данные показывают, что этот игрок каким-то чудом постоянно обыгрывает казино, ему могут отказать в бронировании, сославшись на заполненность номеров. А если клиентка спускает солидные суммы в рулетку и обожает Мэрайю Кэри, ей могут предложить бесплатные билеты на следующее шоу певицы в отеле.

Смысл такого подхода в том, чтобы поддержать важные для вас отношения, одновременно оградив себя от тех, что могут представлять определенную опасность. Но что делать, если вам предстоит встретиться с абсолютно незнакомой публикой? Как показывает мой опыт, имеет смысл перенять пару приемов у старых добрых шпионов.

Именно так сделал легендарный галерист Джозеф Дювин перед встречей с потенциальным клиентом Эндрю Меллоном. В начале XX века Меллон был одним из богатейших промышленников мира и по совместительству обладателем крупнейшей коллекции произведений искусства. Дювин во что бы то ни стало решил, что Меллон должен стать его клиентом, хотя они до этого ни разу не встречались. К своей цели Дювин пошел путем шпионажа: он подкупил слуг Меллона, чтобы узнать все о своем «объекте» – распорядок дня, особенности характера, что он любит, а что – нет, в каких местах бывал и где останавливался. К 1921 году Дювин считал, что узнал достаточно, и перешел к активной фазе операции.

Он забронировал номер в том же лондонском отеле, что и Меллон, и «совершенно случайно» оказался с промышленником в лифте. Там он обмолвился, что направляется в Национальную галерею – совсем как Меллон! Такое «совпадение» могло быть только случайным, решил Меллон, и предложил Дювину отправиться в музей вместе. Но что еще больше поразило Меллона, так это вкус и обширные познания Дювина: удивительно, но галеристу нравились те же произведения искусства, что и самому Меллону!

Вернувшись в Нью-Йорк, Меллон посетил галерею Дювина и был ошеломлен представленной там коллекцией – она просто идеально соответствовала его представлениям о прекрасном. Магнат стал лучшим клиентом Дювина и до конца своей жизни пользовался исключительно его услугами³³.

«Случайно» выбранные из публики зрители тоже всегда искренне поражаются, как это совершенно незнакомый им фокусник может знать о них так много. В отличие от Дювина, современные иллюзионисты никого не подкупают – они просто используют Facebook, Google, Twitter, Tinder, Instagram, YouTube, LinkedIn, Match, MySpace, Pinterest, Tumblr... Сколько бы ни писали СМИ об опасности разглашения личных данных, люди все равно не осознают или не помнят, сколько информации они выкладывают в общий доступ. Такие удобные смартфоны и планшеты постоянно сообщают всему миру, где вы в данную секунду находитесь, какие у вас есть привычки и предпочтения, на что вы тратите деньги и время, какие у вас интересы и друзья, какое образование, где вы работаете и за кого голосуете и даже кого больше любите – кошек или собак.

Не стоит впадать в паранойю, как и использовать в недостойных целях выложенную другими людьми информацию. Но если вы хотите влиять на свою публику, то вольны при-

³² Girotra Karan and Netessine Serguei. Four Paths to Business Model Innovation. Harvard Business Review, July-August 2014.

³³ Greene Robert. The 48 Laws of Power. New York: Penguin Books, 1998, 102–103.

менять любые легально доступные вам инструменты и методы. «Гуглите» потенциальных работодателей или сотрудников, клиентов, коллег или журналистов, которые хотят взять у вас интервью. Готовясь к свиданию вслепую, вбейте в поисковик имя или ник таинственного(ой) незнакомца(ки), с которым(ой) направляетесь на встречу, не ограничивайтесь сведениями, которые он(она) разместил(а) на сайте знакомств. Знание – это сила, и с каждым днем это понимают все больше и больше людей.

Компаниям уже не в новинку использовать программы для управления отношениями с клиентами (Customer Relationship Management, CRM) для сбора и оценки информации обо всех этапах взаимодействия с клиентом. Например, сетевые продуктовые магазины используют CRM для проведения опросов. Полученные данные они сравнивают с показателями отделов продаж: это помогает им понять, какая реклама и какие акции оказывают наибольший эффект на потребителей. Впрочем, сегодня, в век больших данных и интернета, такие программы, как CRM, кажутся почти примитивными.

Сейчас большинство корпораций используют комплексный подход: они стараются охватить как можно больше устройств и технологий и получить доступ как можно к большему количеству информации о поведении каждого пользователя в реальном времени. Эти данные можно использовать, чтобы влиять на то, что происходит с потребителем в реальном времени.

Система MyMagic+ корпорации Disney позволяет посетителям парка Walt Disney World Resort планировать свои визиты при помощи приложения My Disney Experience. Взамен компания заранее узнает о своих клиентах целую кучу информации. Когда они приезжают в парк, им выдают специальные браслеты, чтоб они могли пройти без очереди или получить разные «плюшки» вроде бесплатных фото на память. Браслеты также постоянно отслеживают местонахождение их владельцев, и корпорация использует эти данные, чтобы отправлять гостям на телефон рекомендации – где купить напитки и как избежать больших толп³⁴.

Вся эта информация помогает компании лучше понять, как ведут себя посетители парка и какие у них возникают потребности. Удовлетворение этих потребностей повышает лояльность клиентов, которые приезжают в парк снова и снова. Колоссальный объем данных, который Disney извлекает из MyMagic+, используется также для планирования работ в парке. Честно говоря, эта система приносит куда больше пользы самой компании, а не посетителям парка, но те об этом не подозревают, радостно пользуясь разными благами приложения. Корпорации надо постоянно поддерживать иллюзию выгоды MyMagic+ для посетителей, иначе никто из них не захочет надевать браслеты, отслеживающие каждый их шаг.

Так что будьте осторожны – не выдавайте лишнюю информацию. Помните о разрыве между тем, что вы знаете, по мнению зрителей, и тем, что вы знаете на самом деле. Используйте собранные сведения с умом, чтобы восхищать публику, и никогда не раскрывайте больше необходимого минимума.

Матрица Эйзенхауэра

Президент Дуайт Д. Эйзенхауэр как-то сказал: «У меня всегда только два типа проблем: срочные и важные. Срочные проблемы никогда не бывают важными, а важные никогда не бывают срочными». Это полезно помнить, когда вы только приступаете к новому проекту. Даже после того, как вы расписали все свои шаги и разузнали все что только можно о своей аудитории, приступить к делу бывает непросто.

³⁴ Merrifield Ric. The Internet of Things Is Changing How We Manage Customer Relationships. Harvard Business Review, June 5, 2015.

На основе цитаты Эйзенхауэра была разработана удобная схема для организации рабочего времени, названная матрицей Эйзенхауэра.



Матрица Эйзенхауэра помогает расставить задачи по приоритету. Сам президент использовал ее, чтобы разобраться в бесконечном потоке обращений, автор каждого из которых утверждал, что важнее его просьбы ничего нет.

В 2014 году архивариус Президентской библиотеки им. Эйзенхауэра Мэри Бартцлофф привела пример распределения дел президента по важности и срочности³⁵.

Важные и срочные. Отправить 101-ю воздушно-штурмовую дивизию для защиты от нападения студентов Little Rock High School в 1957 году – там пытались интегрировать в сообщество чернокожих учащихся.

Срочные, но не важные. Решить, продолжать ли старую традицию и надевать ли цилиндр на инаугурацию в 1953 году. (В конце концов он его надел).

Важные, но не срочные. Разработка Закона о федеральных дорогах. О его необходимости Эйзенхауэр говорил еще в 1916 году, но вот подписал лишь в 1956-м.

Не важные и не срочные. Ответить на десятки тысяч писем от граждан. Большую часть обращений вполне могли обработать и помощники президента.

Чтобы успешно применять матрицу Эйзенхауэра в жизни, надо помнить о том выражении, которое ее породило. У важных дел должен быть приоритет, даже если они «не горят». Зачастую срочные дела вовсе не стоят того, чтобы тратить на них время. Ну а если задание можно передать кому-то другому, обязательно воспользуйтесь этой возможностью.

³⁵ Mochari Ilan. The Eisenhower Matrix: How to Choose What to Work on When: Make Use of the Simple – and Presidentially Vetted – Eisenhower Matrix. Inc., March 3, 2014.

Порядок – превыше всего

После того как вы определили свои приоритеты и поняли, кто входит в вашу целевую аудиторию, наступает время подумать о сроках. Дэвид Аллен, создавший не одну методику повышения производительности, советует сопровождать все свои планы конкретными глаголами. Например, вместо того чтобы просто записать «Презентация в понедельник», разбейте эту задачу на пункты с указанием конкретного времени:

Получить данные у отдела продаж: среда, 17:00

Набросать черновик: пятница, 9:00

Найти картинки для презентации: понедельник, 9:00

Провести презентацию: понедельник, 16:00

Рон Фридман, автор книги «Лучшее место для работы», утверждает, что такой метод сводит к минимуму необходимость обдумывать предстоящие задачи и служит отличной профилактикой прокрастинации³⁶. Также Рон рекомендует прикидывать примерный график дел на каждый день и самые сложные задания делать с утра. Он предлагает начинать рабочий день с «осмотра территории», потому что нужно понимать, какие дела следует сделать в первую очередь: так вы сможете приступить к самым важным задачам со свежей головой. Кроме того, список конкретных задач облегчает работу ближе к вечеру, когда вы уже устали – нет ничего хуже, чем пытаться понять, что еще надо сделать, когда голова уже не соображает. Вместо этого вы, как настоящий волшебник, сможете переключить все свое внимание на выполнение задачи.

Впрочем, если вы и впрямь хотите освоить методы иллюзионистов, вам нужно будет полностью прочувствовать свой «план работы». На финальных этапах подготовки выступления я уже даже не сверяюсь со списком нужных движений и трюков: я и так знаю их наизусть. В конце концов, на сцене у меня никаких подсказок не будет. Безошибочное выступление без сучка и задоринки – это и есть моя цель.

У Вайли Дюфрейна, обладателя звания лучшего шеф-повара 2013 года, по мнению Фонда Джеймса Берда, есть свой метод для стопроцентного понимания и усвоения списка своих задач. «Предположим, для мизанпласа мне нужно подготовить 23 разных ингредиента. По пути домой я пишу на листочке все эти ингредиенты, а потом беру и выбрасываю его. На следующий день по пути на работу я пишу список заново – и опять выбрасываю его. Так я сживаюсь со своим списком дел, намертво вбиваю его себе в голову»³⁷.

Подготовка сцены

Как писал Энтони Бурден в «Признаниях шеф-повара», «рабочее место, степень его чистоты и подготовки полностью отражают состояние нервной системы самого повара. Когда у тебя все готово к новой смене, то и в душе полный порядок».

У меня такие же эмоции вызывает подготовка сцены перед шоу. Одно из главных правил моей профессии – «знать углы», то есть всегда знать, что конкретно будет видно зрителям из всех уголков зала. Для этого нужно заранее ознакомиться с территорией, на которой вам предстоит работать.

³⁶ Friedman Ron. «How to Spend the First 10 Minutes of Your Day», Harvard Business Review, June 19, 2014.

³⁷ Charnas. For a More Ordered Fife.

За пару часов до начала шоу я сажусь в первый ряд боковой секции, чтобы понять, будет ли видно зрителю с этого места что-нибудь, что происходит с краю сцены. Потом я перебираюсь в задние ряды – проверяю, полностью ли перекрывают вид декорации или что-то все же будет видно. Затем я проверяю работу аудиосистемы: настраиваю громкость так, чтобы она заглушала перезвон монет и прочие звуки реквизита. Если у меня в программе масштабные иллюзии, я калибрую освещение, чтобы публика никак не могла увидеть тросы и провода.

Но правильная подготовка «сцены» важна не только в театральном мире. В 2014 году несколько городских школ приняли участие в исследовании, которое показало, что изменение «сцены» (в том числе чисто внешнее) может радикально повлиять на качество обучения и образования. В средней школе Джона Пола Джонса в Филадельфии с окон сняли решетки, а из коридоров убрали металлоискатели. Без этих постоянных напоминаний уровень преступности в школе резко упал – на целых 90 %! Другие нововведения включали изменение структуры уроков и правил оформления домашних заданий. Психологи, проводившие исследование, при описании изменений использовали такие фразы, как «подготовка окружения для стимулирования умственной и физической активности» и «психологический мизанплас»³⁸.

Во время другого крайне интересного эксперимента ученые изучали две группы афроамериканских семиклассников из одной городской школы. В начале года одной группе дали задание написать сочинение о «чем-то, что для вас особенно важно». Можно было писать о близких людях, увлечениях и вообще любых дорогих сердцу ученика вещах, которые вызывали у него живой отклик. Как выяснили ученые, школьники, хотя бы два раза написавшие такие сочинения «с позитивным подкреплением», к концу семестра улучшили свои оценки по сравнению с учениками из контрольной группы, которые писали сочинения на нейтральные темы. Наибольший эффект от позитивного подкрепления наблюдался у самых отстающих учеников: они почти на полбалла увеличили свою среднюю успеваемость. Но что самое удивительное, рост их оценок продолжился и дальше. Согласно исследованию, такие школьники на 13 % реже оставались на второй год и демонстрировали хорошие оценки даже спустя два года после эксперимента³⁹.

Наверное, журналист Дэн Чарнас, описывающий мизанплас как «систему, идущую изнутри человека... систему личного совершенствования, предназначенную не для повышения производительности, но для достижения идеала»⁴⁰, имел в виду не двоечников-семиклассников. Но его высказывание полностью справедливо и для них.

Где бы ни была ваша «сцена» – на кухне, в театре, школьном классе или зале совещаний, для достижения значимых результатов необходима тщательная подготовка. Помните: иллюзионисты тратят сотни часов на оттачивание движения, которое занимает у них две секунды. Но оно того стоит. Как только вы поставите перед собой важную для вас цель, начинайте готовиться – серьезно, упорно и отчаянно. И вы добьетесь успеха. Когда это произойдет, окружающие вряд ли смогут верно оценить, сколько сил вы вложили, чтобы достигнуть цели с такой видимой легкостью. Они будут смотреть на вас как на прирожденного гения.

³⁸ Skolnick Weisberg Deena, Hirsh-Pasek Kathy, Michnick Golinkoff Roberta and McCandliss Bruce D. Mise en place: Setting the Stage for Thought and Action. Trends in Cognitive Science 18, no. 6. June 2014, 276–278.

³⁹ Cohen Geoffrey F., Garcia Julio, Purdie-Vaughns Valerie, Apfel Nancy and Brzustoski Patricia. Recursive Processes in Self-Affirmation: Intervening to Close the Minority Achievement Gap. Science 324, April 17, 2009, 400–403.

⁴⁰ Setaro Shawn. Dan Charnas: Using Fessons from Great Chefs to Help Us «Work Clean». Forbes, April 27, 2016.

3. Сценарий

В начале 2014 года голливудский режиссер Эдгар Райт пригласил меня к себе, чтобы я рассказал ему, «как мыслит иллюзионист». Райт – автор таких нестандартных фильмов, как *Shaun of the Dead*, *Hot Fuzz*, *The World's End* и *Scott Pilgrim vs. the World*. В число его таких же необычных друзей входят как бывшие грабители банков и мошенники, так и иллюзионисты вроде меня. В общем, я не удивился, когда получил от Райта приглашение, но все равно воспринял это как своего рода вызов.

Я пригласил своего приятеля-фокусника Блейка Вогта, чтобы он помог мне с «загрузкой». Блейк, на мой взгляд, лучший на сегодня разработчик трюков. Талантливый маг с инженерным образованием, он часто работает с такими иллюзионистами, как Дэвид Блейн и Динамо, и придумывает ошеломительные фокусы для их телевизионных шоу.

А теперь я поделюсь с вами секретом: магия без сильной истории похожа на торт без сахара. История – это тот элемент, который привлекает аудиторию и вызывает у нее эмоциональный отклик, помогает удерживать внимание зрителей и заставляет их чувствовать себя непосредственными участниками шоу, которое они, по сути, делят с исполнителем.

Так что Блейк и я в первую очередь продумали историю, которая по сути и стала основой фокуса для Райта. Наш сюжет начался с того, что мы на 15 минут опоздали. Мы извинились и объяснили это тем, что не смогли найти дом. Затем мы показали Райту несколько трюков на «ловкость рук», и он нас быстро простил. В процессе мы еще немного поговорили о том, чем похож иллюзионизм на мошенничество, а потом начали потихоньку сворачиваться – все в рамках сценария.

А потом Эдгар попросил нас показать ему еще один, последний, фокус.

– Ну, мы уже показали вам все, что могли, – как бы нехотя ответил я. – Но если хотите, есть у нас еще один фокус – только для него нам нужно будет выйти на улицу. Например, можем устроиться перед гаражом.

Вместо этого Райт предложил нам пройти на задний двор, куда мы и отправились через кухню.

Дом режиссера – особняк в испанском колониальном стиле в восточной части Лос-Анджелеса, с террасой, которая выходит на зеленый газон, окаймленный кустарниками. Стоя на краю газона, я попросил нашего хозяина назвать любую карту. Он выбрал пятерку червей. Затем Блейк попросил Эдгара указать на любое место во дворе. Оглянувшись, Эдгар выбрал рядок кустов примерно где-то к юго-востоку от нас с Блейком. Мы с Блейком направились туда, и я по ходу дела «посоветовал» Эдгару посмотреть, что это там такое лежит у корней кустарника. Эдгар ботинком разрыхлил землю и там на глубине 8 см обнаружил игральную карту. Страхнув с нее грязь, Эдгар показал карту нам – и там была (барабанная дробь!) пятерка червей.

Обычно я не раскрываю свои профессиональные тайны, но тут в этом была вся соль придуманной нами с Блейком истории. Райт ведь попросил меня рассказать, как мыслит иллюзионист, вот мы с Блейком и решили посвятить его в некоторые тайны нашего дела. В частности, мы рассказали ему, что продумывали каждый «акт» нашей пьесы задом наперед.

Иллюзионисты начинают планировать фокус, предвидя его конечный результат, момент, когда происходит что-то «невозможное» – например когда Эдгар Райт нашел загаданную им карту в месте, которое он сам же и выбрал. Затем мы идем в обратном направлении, пытаюсь понять, что именно нам нужно использовать, чтобы добиться необходимого эффекта. Подготовки мало не бывает! После триумфального выкапывания карты мы втроем вернулись в гостиную, и я показал Эдгару на своем планшете видео, на котором был заснят процесс нашей с Блейком подготовки к фокусу.

– Не может быть! Не верю, не верю, не верю! – Эдгар не мог поверить своим глазам.

На видео, снятом в тот же день чуть раньше, мы закапывали пятьдесят две игральные карты по всему двору Райта. Мы объяснили, что разместили карты по схеме, которую легко могли запомнить. Затем, зная, что наш «урок» должен завершиться, когда Эдгар обнаружит загаданную карту, мы «переконструировали» это событие, чтобы создать иллюзию внезапности. Хотя в тот день мы с Блейком были в доме, чтобы закопать карты и заснять этот процесс, когда пришло время для настоящей встречи, мы намеренно опоздали, соврав, что не смогли найти дом. Кроме того, мы не приступали к кульминационному фокусу, пока Эдгар не попросил нас показать ему еще один трюк. При этом мы сделали вид, будто нам не очень-то и хочется заморачиваться еще с одним фокусом. Мы предложили показать трюк на неудобной и неприглядной подъездной дорожке, и радушный хозяин Эдгар, конечно, не мог не пригласить нас вместо этого на прекрасный задний двор. Абсолютно все шаги (и его и наши) были прописаны в сценарии заранее.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.