

# ВОПЛОЩЕНИЕ ИДЕЙ

КАК ПРЕОДОЛЕТЬ РАЗРЫВ  
МЕЖДУ ВИДЕНИЕМ  
И РЕАЛЬНОСТЬЮ



Книга – победитель  
онлайн-голосования  
на сайте [digest.kyivstar.net](http://digest.kyivstar.net)

Входит в топ-20 книг  
по тематикам «креативность»,  
«предпринимательство»,  
«лидерство» на Amazon.com

Автор – основатель сети  
Behance, портала для  
размещения портфолио  
лучших дизайнеров мира

**Скотт Белски** – основатель и исполнительный директор Behance, компании, которая производит продукты и предоставляет услуги для творческих отраслей деятельности. Также она контролирует работу ведущей мировой онлайн-платформы для творческих профессионалов Behance Network; проводит ежегодную конференцию The 99%, посвященную успеху в творческом мире; является создателем Action Method – популярного онлайн- и мобильного приложения. В 2010 году Скотт был включен в рейтинг «100 самых творческих людей в бизнесе» по версии журнала Fast Company.

## ОСНОВНАЯ ИДЕЯ

Очень часто случается, что гениальные замыслы так и остаются в головах их творцов или в лучшем случае на бумаге. Скотт Белски – человек, который всю жизнь работает с идеями и учится воплощать их в жизнь. Главная цель его книги – помочь другим освоить навык реализации идей. По мнению автора, чтобы научиться продуктивно осуществлять свои задумки, нужно уделять внимание трем важным аспектам: организации творческого процесса, работе со средой обитания и лидерству. Творческий процесс нужно формировать и упорядочивать. Правильная расстановка приоритетов и дисциплина способствуют появлению и дальнейшему воплощению идей. Среда обитания – окружающие люди, новые знакомства, открытость миру – может дать мощный толчок для реализации замыслов и отсеять бесперспективные идеи на ранних стадиях. И наконец, умение быть лидером, вести людей за собой, руководить проектами является неоспоримо важным свойством для воплощения идеи и вывода ее на качественно новый уровень. Одной формулой это выглядит так: способность генерировать идеи = правильная организация + общественные силы + лидерские способности. Такая логика работы с идеями помогает фокусироваться на важных проектах, а не распылять свои усилия.

«Я против того, чтобы слова «художественный» и «творческий» ассоциировались лишь с какой-нибудь симпатичной картинкой. Каждый предприниматель, которого я когда-либо встречал, в своем роде художник, «холстом» которому служит его компания».

**Джон Маэда,**  
президент Род-Айлендской школы дизайна

### ОРГАНИЗАЦИЯ ТВОРЧЕСКОГО ПРОЦЕССА

#### Талант: необходимо, но не достаточно

Для эффективной реализации идей нужны два компонента: их генерирование и организация их воплощения. Это можно записать одним

уравнением: творческий талант × организация = эффективность идей. Если представить себе невероятно креативного, но совершенно неорганизованного мыслителя, то наше уравнение будет выглядеть следующим образом:

$$100 \times 0 = 0$$

Теперь рассмотрим менее креативную личность, но достаточно организованную. Получим:

$$50 \times 2 = 100$$

Данное уравнение наглядно демонстрирует, почему часто менее креативные художники, писатели и дизайнеры добиваются куда более выдающихся результатов, чем гениальные, но неорганизованные. Вот почему одной из первых рекомендаций Скотта Белски

СПОСОБНОСТЬ  
ГЕНЕРИРОВАТЬ ИДЕИ



правильная  
организация



общественные  
силы



лидерские  
способности

является «компромисс творческой личности». Идеи чаще всего зарождаются в голове спонтанно, хаотично, а для их воплощения необходимы самодисциплина и ограничения, что для творческой личности выглядит неприятно. Поэтому они вынуждены идти на такой компромисс.

### Каждая идея должна стать проектом

Скотт Белски понимает, насколько чуждо для творческой личности звучит слово «проект», поэтому разработал особый метод. Его суть состоит в том, что сначала нужно перестать воспринимать проект как большую и труднодостижимую цель, «спущенную сверху». Метод Белски основан на простой предпосылке: нужно относиться ко всему как к проекту, идет ли речь о масштабной рекламной кампании или о личном профессиональном развитии (каждый

Рабочие этапы – это конкретные действия, которые продвигают вас вперед. Это может быть редактирование текста, отправка напоминания, оплата счета за электричество и т. д.

Дополнительные материалы: любые связанные с проектом рекламные проспекты, эскизы, заметки, протоколы совещаний, руководства, сайты, к которым можно обратиться за справкой.

Второстепенные задачи – это мысли и идеи, которые в данный момент не имеют практического значения, но могут обрести его потом.

Цель такого метода управления проектами – перевести замыслы в плоскость активных действий.

Автор понимает, что его методика не может быть абсолютным решением на все случаи жизни и для всех, она лишь один из многих способов упорядочить свою деятельность.

Любая методика может быть эффективной только тогда, когда применяется настойчиво и последовательно. Основной посыл автора: продуктивному человеку необходимо создавать собственную систему управления делами, со своими ритуалами и мелкими хитростями. Причем эта система

должна включать как рабочие, так и личные проекты.

### «Синдром творца»

Как для творческой личности, так и для любого менеджера очень важно уметь расставлять приоритеты и правильно распределять силы. Причиной, по которой многие не делают этого, является «синдром творца» – инстинктивное стремление беспокоиться обо

## Любая методика МОЖЕТ быть эффективной лишь тогда, когда применяется НАСТОЙЧИВО и ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНО

из ваших подчиненных тоже представляет собой «проект», эффективность которого отслеживаете вы). Одним словом, что бы вам ни предстояло – подготовка к переезду или покупка машины, – воспринимайте это как проект.

Далее автор предлагает любой проект разбивать на три первичные составляющие: рабочие этапы, дополнительные материалы и второстепенные задачи.

- 1 Для наиболее эффективного ВОПЛОЩЕНИЯ идей необходимы три вещи: организация процесса, нужные люди и лидерские навыки.
- 2 ОТКРЫТОСТЬ и ПРОЗРАЧНОСТЬ компании и ее руководителя могут стать серьезным конкурентным преимуществом в современном мире.
- 3 ДЛЯ МЕНЕДЖЕРА важно замечать и развивать сильные качества подчиненных. С таким отношением над недостатками они и сами поработают.
- 4 КАЖДЫЙ ЧЕЛОВЕК получает ценность от тех идей, которые рождаются благодаря страсти, увлеченности, самопознанию и целенаправленному поиску.
- 5 НЕ НУЖНО полагаться на общепринятое мнение, лучше ко всему относиться с некоторой долей скепсиса, даже к советам в этой книге.

# ПЯТЬ ОСНОВНЫХ МЫСЛЕЙ



всем на свете. Руководители творческих проектов обычно стремятся немедленно решать все возникающие задачи, сразу же реагируют на каждое сообщение в почте или на очередной звонок клиента. В итоге важные задачи накапливаются и становятся разрушительной силой для работы творческой личности. Ведь пребывая в таком состоянии, трудно сосредоточиться на долгосрочных целях.

Для эффективного воплощения идей в жизнь важны высокий уровень дисциплины и постоянная расстановка приоритетов.

### Как начать действовать

Когда мы не хотим (или не знаем, как именно) действовать, мы ищем причины подождать. Используем такие формулировки, как «ожидание одобрения», «соблюдение процедуры», «дальнейшее исследование», «достижение согласия». Но даже когда следующий шаг не совсем ясен, лучший способ прояснить его – начать действовать.

Постоянное движение – ключ к осуществлению проекта. Автор приводит пример от гуру маркетинга Сета Година. Когда тот выступал на конференции The 99%, организованной Белски, то показал слайд с коллажем всех своих проектов, продуктов и книг, созданных в течении жизни. Годин объяснил, что большинство его компаний потерпели фиаско, но причина, по которой у него все же было несколько очень успешных проектов, состоит в том, что он продолжал «отгружать». «Отгрузка» происходит тогда, когда вы что-то создаете – запускаете новый продукт в продажу, дебютируете со своим произведением в художественной галерее, отправляете свежую рукопись издателю. «Отгрузка» – заключительный акт в пьесе о новых идеях.

По мнению Сета Година, есть один очень мощный фактор, который мешает нам постоянно совершать «отгрузку» – это так называемый «мозг ящерицы». Благодаря эволюции человеческого мозг развился в сложную систему,

Чтобы не копить «сундук» нереализованных проектов, к их выбору нужно подходить более разумно. А выбрав, смело воплощать в жизнь.

## СЛЕДУЕТ СДЕЛАТЬ

Выбрать пять самых важных проектов и сфокусироваться на них.

Искать партнеров со взаимодополняющими компетенциями.

Находить полезных для воплощения своих замыслов людей, скептиков, которые задают трудные, но полезные вопросы.

Каким образом любую идею можно превратить в проект с четкими этапами?

Как найти способы стать более открытым для генерации новых идей и их воплощения?

Как не потерять, а развить свою способность двигаться самому и продвигать свои идеи вперед, шаг за шагом?

## СТОИТ ЗАДУМАТЬСЯ

## ТИПОЛОГИЯ ТВОРЧЕСКИХ ЛИЧНОСТЕЙ

по версии Скотта Белски

### МЕЧТАТЕЛИ



- Всегда генерируют новые идеи
- С энтузиазмом берутся за реализацию проекта
- Легко придумывают нестандартные решения



- Не хотят заниматься планированием и организацией работы
- Часто не доводят проекты до конца

### ГРАДУАЛИСТЫ



- Могут объединять две роли
- Способны включать воображение и придумывать идеи
- Умеют скрупулезно воплощать задуманное в жизнь



- Нередко руководят многими проектами одновременно
- Могут потерять контроль над ситуацией из-за загруженности

### ИСПОЛНИТЕЛИ



- Стремятся все детально анализировать
- Способны аккуратно и с энтузиазмом реализовывать проект
- Тщательно планируют процесс



- Склонны перестраховываться
- Практически не умеют фантазировать и мыслить нестандартно

способную к более критическому мышлению, но основные черты «мозга ящерицы» – инстинкт самосохранения, стремление избегать опасности и риска – по-прежнему являются определяющими. «Мозг ящерицы» молчит, когда мы получаем зарплату за монотонную работу, выполняемую изо дня в день, но он тут же выходит из себя, когда мы бросаем вызов своему статус-кво. Чтобы успокоить свой «мозг ящерицы», Годин рекомендует более разумно выбирать проекты, а затем реализовывать их без каких-либо сомнений.

## КАК ИСПОЛЬЗОВАТЬ ПОТЕНЦИАЛ ОКРУЖАЮЩИХ

### Одиночка VS команда

Скотт Белски приводит простую, но вполне практическую типологию творческих личностей. Он разделяет их на три категории: мечтатели, исполнители и градуалисты.

Практический смысл приведенной классификации состоит в том, что одному человеку сложно заниматься всеми этапами во-

площения идей. Куда более успешно могут работать Мечтатель и Исполнитель в одной команде.

Второй аспект работы команды, который нужно принимать во внимание, – это возможность достичь эффекта синергии в том случае, если быть более открытым миру. Команду можно рассматривать не только как коллектив отдельного департамента, в это понятие можно и нужно включать все отделы компании – и даже ее клиентов. Директор по развитию персонала компании General Electric Стив Керр называл такой подход принципом «безграничной организации». Открытость является важным инструментом для использования потенциала окружающих, а также для поиска единомышленников.

### О пользе самопродвижения

Часто творческие личности негативно относятся к саморекламе, считая это неэтичным или опасаясь упреков со стороны окружающих. Скотт Белски рекомендует посмотреть на этот вопрос иначе. Нельзя полагаться на то,

что другие, тем более ваши руководители и клиенты, увидят вас с самой лучшей стороны. В идеальном мире боссы только и думали бы о том, как найти лучшее применение вашим талантам, а клиенты обязательно ценили бы ваш потенциал. Однако на самом деле боссы и клиенты гораздо больше озабочены собственной карьерой (как и вы своей). Так что продвигать себя необходимо самостоятельно, не дожидаясь особого приглашения.

Любая кампания по продвижению себя должна начинаться с двух шагов: первый – определить свои сильные стороны, все то, что выгодно отличает вас от остальных; второй – рассказать окружающим о своих достоинствах. Самый простой способ это сделать – завести блог или зарегистрироваться в Twitter и регулярно писать правдивые сообщения о своих интересах, проектах, идеях и возможностях.

## КУЛЬТИВИРУЯ ЛИДЕРСТВО

### Управление командой

Одной из главных причин написания данной книги стал тот факт, что креативному миру катастрофически не хватает лидеров. Проекты выходят из-под контроля, команды распадаются из-за отсутствия мотивации, недостатка взаимопонимания и непоследовательного управления. Зачастую это происходит потому, что, руководя другими людьми, творческие личности боятся доверить им свои идеи и утратить контроль над ними.

Скотт Белски делится несколькими наработками в управлении командами.

★ Традиционная система краткосрочного поощрения с помощью зарплаты, бонусов, похвалы начальника, новой ступени в карьерной лестнице не работает, если вы хотите воплощать долгосрочные, неординарные проекты. В этом случае такая система, напротив, разрушит мотивацию. Спасти ситуацию сможет система прогрессивно растущих наград и стимулов, где главную роль будут играть моральные

поощрения, ценности, элементы игры. Например, управление на основе ценностей позволяет компании Zappos (онлайн-магазин обуви) сохранять чрезвычайно низкую по сравнению с другими американскими организациями текучесть кадров. А в Google игра уже давно стала неотъемлемой частью корпоративной культуры.

★ Привлечение талантливых энтузиастов – одна из главных задач, которые стоят перед современными лидерами. Вместо того чтобы сосредотачиваться на резюме с длинными послужными списками кандидатов, лидеру стоит оценивать их способность брать на себя инициативу.

★ Конфликт в команде нужно использовать продуктивно. Распространенной ошибкой в работе команд является стремление добиться полного согласия в самом начале работы над проектом во избежание конфликтов. Такие команды рискуют увязнуть в поисках решения, которое в итоге не противоречит ничьим интересам и вместе с тем никого по-настоящему не устраивает. Согласие на ранних этапах может быть комфортным, но не всегда интересным. Напротив, умелое управ-

При выборе нового члена команды сосредотачивайтесь не на послужном списке, а на способности брать инициативу и отвечать за свои решения.

Хорошее, взвешенное суждение – результат опыта, а ОПЫТ – детище плохого суждения

ление полярными точками зрения может привести к рождению стоящих идей.

★ Для руководителя творческих команд важно высказывать свое мнение последним. Позволяя новым или менее опытным членам команды делиться своими идеями, менеджер помогает им развиваться. А это, в свою очередь, позитивно влияет на продуктивность и качество работы всей команды. Привычка говорить первым, демонстрируя свою решительность, быстроту и «правильность», в результате может сыграть с руководителем злую шутку. И нередко он бывает вынужден преждевременно покинуть свой пост, так и оставшись непонятым.

На творческих совещаниях руководителю стоит говорить последним, позволяя сначала высказаться подчиненным.



Планируя реализацию проектов, вести обратный отсчет времени.

★ Еще одно полезное умение для руководителя Белски позаимствовал у всемирно известного эксперта по сторителлингу Джея О'Каллахена. Во время посещения его семинара, посвященного умению создавать истории, автор был поражен техникой оценки рассказчиков, которую применял О'Каллахен. Он просил всех слушателей прокомментировать повествование человека, обращая внимание только на те моменты, которые наиболее запомнились и пришлись по душе. Суть такого подхода не в том, чтобы проявить вежливость, а чтобы указать на жизнеспособность некоторых элементов историй. Недостатки рассказчик увидит сам: это будут моменты, которые никто не отметил. В целом у человека, который рассказал историю, останется позитивное ощущение, и впоследствии он сможет спокойно поработать над улучшением не слишком удачных мест. Руководителю стоит поступать таким же образом: прежде всего отмечать положительные моменты в работе подчиненных.

### Управление собой

Для лидера важно осознавать, что он несет самую большую ответственность за свой успех. Когда он оглядывается на прошлые «сражения», закончившиеся проигрышем, на дружбу, которая потерпела крах, или на команду, которая развалилась, он должен бросить вызов самому себе и признать свою роль в том или ином провале. Порой неудачи способны порождать в лидере страхи, неуверенность, заниженную самооценку, но главное – понимать, что проигрыш – это бесценный опыт, который при правильном анализе и осмыслении поможет избежать ошибок в будущем.

В конце книги Скотт Белски дает несколько бесценных советов для лидеров, которые хотят научиться управлять собой.

Во-первых, не всегда нужно полагаться на устоявшиеся представления. Общепринятые взгляды следует воспринимать скептически – впрочем, как и советы, приведенные в данной книге.

Одним из таких стереотипов является преклонение перед возрастом. Считается, что зрелый человек более опытен, больше знает и умеет. Но почему-то большинство инноваций придумывают именно новички.

Еще одно общепринятое заблуждение – возможность «почивать на лаврах» прошлых достижений. В творческом мире связь между прежними наработками и нынешними возможностями не так уж очевидна.

Во-вторых, полезно считать себя предпринимателем, независимо от того, работаете вы в большой компании или в маленькой фирме. Предприниматели наиболее успешны в том, что касается продвижения идей. Ведь они, как правило, владеют умением «не колеблясь прыгнуть с утеса». Глядя лишь на несколько шагов вперед и не представляя, каким будет их путь, предприниматели готовы рискнуть. Большинство из них очень скептически относятся к ценности красивого и детально проработанного бизнес-плана. Наибольшее значение для предпринимателя имеет способность продолжать движение.

В-третьих, ведите обратный отсчет времени. Эта концепция довольно проста. Если бы вам сообщили точную дату окончания вашей жизни, стали бы вы распоряжаться своими силами и временем по-другому? Зная, что через 73 года все закончится, стали бы вы больше внимания уделять минутам, которые уходят безвозвратно?

Каждому человеку выделен свой срок, но мы не думаем об этом. С одной стороны, это хорошо, так как не позволяет нам впадать в панику, но с другой – осознание ограниченности времени и возможностей может помочь эффективнее использовать свой творческий потенциал.

В-четвертых, не стоит забывать, что нами движет любовь. Для успеха любого проекта важны три решающих условия:

- 1) глубокое желание и интерес,
- 2) способность учиться,
- 3) умение заручиться поддержкой.

Но эти условия невозможны без любви. Только положительная энергия любви способна мотивировать нас учиться, экспериментировать, рисковать и увлекать за собой других.

Неизменная любовь к той или иной идее помогает преодолевать препятствия. Изменить мир могут только те, кто овладел высшим мастерством в любимом деле. Такие люди постоянно продолжают совершенствоваться, потому что сам процесс любят даже больше, чем результат. ■