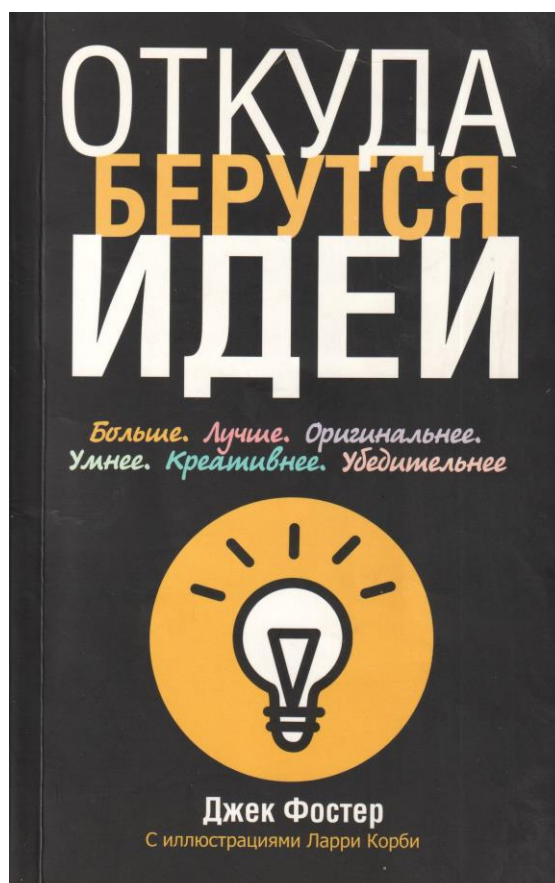


ДЖЕК ФОСТЕР
Откуда берутся идеи
с иллюстрациями Ларри Корби



Специально для www.koob.ru

УДК 159.9
ББК 88.4
Ф81

Перевод с английского выполнил С. Э. Борич по изданию: HOW TO GET IDEAS / Jack Foster.
На русском языке публикуется впервые.

Охраняется законом об авторском праве. Нарушение ограничений, накладываемых им на воспроизведение всей этой книги или любой ее части, включая оформление, преследуется в судебном порядке.

Фостер, Д.

Ф81 Откуда берутся идеи / Д. Фостер; пер. с англ. С. Э. Борич. - Минск : «Попурри», 2009.
ISBN 978-985-15-0596-4

Автор раскрывает секрет более быстрого и легкого создания новых идей в большем количестве и лучшего качества. Для этого используется чувство юмора, умение зримо представлять свои цели, переосмысливать стиль мышления, бороться со страхом перед неудачами, обращать неудачи себе на пользу и пользоваться помощью друзей в создании обстановки, порождающей идеи.

Для широкого круга читателей.

ISBN 978-1-57675-430-6 (англ.)

ISBN 978-985-15-0596-4 (рус.)

©2007 by Jack Foster

© Перевод. Издание. Оформление. ООО «Попурри», 2009

*Посвящается
трем лучшим идеям
в моей жизни:
жене Нэнси и сыновьям Марку и Тиму*

Содержание

Предисловие	2
Слова благодарности	3
Введение. ЧТО ТАКОЕ ИДЕЯ?	4
Часть I. Десять путей, ведущих к идее: настройте свой ум	8
Глава 1. Веселитесь.....	8
Глава 2. Будьте как ребенок.....	11
Глава 3. Станьте восприимчивым к идеям	15
Глава 4. Рисуйте картины успеха	21
Глава 5. Радуйтесь неудачам	24
Глава 6. Накопите материал.....	27
Глава 7. Соберитесь с духом.....	33
Глава 8. Зарядитесь энергией от окружающих	36
Глава 9. Переделайте образ мышления.....	39
Глава 10. Учитесь комбинировать.....	46
Часть II. Метод пяти шагов рождения идеи	50
Глава 11. Определите проблему	50
Глава 12. Соберите информацию	55
Глава 13. Займитесь поиском идеи	60
Глава 14. Забудьте об этом.....	63
Глава 15. Претворите идею в жизнь.....	66
Об авторе.....	71
О художнике	71

Предисловие

На протяжении семи лет я помогал проводить шестнадцатинедельные семинары для специалистов в области рекламной деятельности при Университете Южной Калифорнии. В качестве спонсора выступала Американская ассоциация рекламных агентств. Задача семинара состояла в том, чтобы познакомить молодых людей с профессией, которую они себе выбрали.

Один преподаватель рассказывал о финансовых проблемах, второй - о средствах массовой информации, а я говорил о том, как создается реклама.

Я рассказывал о рекламных объявлениях в прессе и телевизионных рекламных роликах, о прямой почтовой рассылке и наружной рекламе, о том, как написать хороший слоган и убедительный текст, об использовании музыки, демонстрации продукции и рекомендательных письмах, о выборе типа рекламы и целевой группы потребителей, о стратегии и рекламных акциях, о рекламных купонах, психографике и т. д.

В конце первого года обучения я поинтересовался у выпускников, чего им не хватало в моих лекциях.

«Идей, - написал один из них. - Вы говорили, что любая реклама должна начинаться с идеи, но так ни разу и не сказали, что это такое и откуда ее взять».

Ладно, так тому и быть.

На протяжении последующих шести лет я рассказывал им об идеях и о том, откуда они берутся.

И речь шла не о рекламных, а о самых разных идеях.

В конце концов, лишь у немногих слушателей курсов уже имелись какие-то рекламные идеи. В большинстве своем они были финансистами, специалистами по связям со средствами массовой информации, а не составителями текстов и художниками. Но всем им - как, впрочем, и вам, и всем тем, кто работает в сфере бизнеса или в правительственных учреждениях, в школе и дома, начинающим и ветеранам - необходимо было знать, откуда берутся идеи.

Почему?

Во-первых, новые идеи являются двигателем прогресса. Без них воцаряется застой. Кем бы вы ни были: дизайнером, мечтающим об оригинальных формах, инженером, работающим над новым типом конструкции, руководителем предприятия, разрабатывающим свежую концепцию бизнеса, специалистом по рекламе, который думает над тем, как резко увеличить объем продаж, учителем пятого класса, пытающимся сделать учебную программу доходчивой и запоминающейся, продавцом лотерейных билетов - способность генерировать хорошие идеи крайне важна для успеха.

Во-вторых, компьютерные системы в настоящее время выполняют массу рутинной работы, которую раньше приходилось делать вам, и поэтому (по крайней мере, теоретически) предоставляют вам свободное время для творческой работы, которой они не способны заниматься.

В-третьих, мы живем в эпоху, настолько насыщенную информацией, что временами просто тонем в ней. Наше время требует постоянного притока новых идей, если мы хотим полностью раскрыть свой потенциал и реализовать свое предназначение в жизни.

Именно поэтому подлинная ценность информации - если не считать того, что она помогает вам разобраться в сути происходящего - проявляется лишь тогда, когда она комбинируется с другой информацией, в результате чего рождаются новые идеи, позволяющие решить какую-то проблему, помогающие сохранять, восстанавливать или создавать новые вещи, несущие новые знания, вселяющие энергию, вдохновляющие, обогащающие и ободряющие.

Если вы не используете всего богатства имеющейся информации, чтобы создавать новые идеи, то вы ее попусту растрчиваете.

Иначе говоря, в истории еще не было такого периода, когда идеи были бы так ценны и востребованы.

Первое издание книги содержит основную массу того, о чем я рассказывал слушателям на лекциях.

Во второе издание были внесены некоторые изменения:

- добавлены две новые главы: пятая («Радуйтесь неудачам») и восьмая («Заразитесь энергией от окружающих»), которые были предложены друзьями, преподавателями и слушателями, использовавшими первое издание в качестве учебника;
- использованы свежие примеры, ссылки и цитаты, что делает книгу более современной;
- для большей ясности несколько изменена структура книги, которая разбита теперь на две части: часть I («Десять путей, ведущих к идее: настройте свой ум») и часть II («Метод пяти шагов рождения идеи»).

Слова благодарности

Я узнавал что-то новое об идеях практически от каждого человека, у которого учился или с кем вместе работал. Любая попытка вспомнить и назвать их всех заранее обречена на неудачу. Поэтому придется ограничиться искренней, но общей всем им благодарностью.

Особую благодарность хотелось бы выразить Тому Пфлиплину, Генри Кароселли и Мелу Санту, чьи предложения помогли внести важные дополнения во второе издание, Стивену Пьерсанти и его сотрудникам, чей энтузиазм и знания помогли мне превратить

сырую рукопись в законченную книгу, а ее первое издание во второе, а также моей семье, чья вера оказывала мне неоценимую поддержку.



Введение. ЧТО ТАКОЕ ИДЕЯ?

Я был счастлив, что могу дать ответ не раздумывая. И я его дал. Я сказал: «Не знаю».

Марк Твен

Если правильный ответ - «любовь», то тогда прошу вас немного по-другому поставить вопрос.

Лили Томлин

Прежде чем понять, откуда можно почерпнуть идеи, необходимо обсудить, что такое идея, потому что если мы не знаем определение вещи, то каким же образом можно понять, откуда ее взять?

Но вот тут-то и возникает проблема: как определить, что такое идея?

А. Хаусман писал: «Я точно так же не имею понятия, что такое поэзия, как и терьер не в состоянии определить, что такое крыса. Но и он, и я прекрасно узнаем эти вещи по каким-то признакам». То же самое можно сказать о красоте или о таких понятиях, как «качество» или «любовь».

Разумеется, к подобным понятиям принадлежит и идея. Если мы сталкиваемся с ней, то тут же чувствуем – это она. Что-то внутри нас распознает ее. Но попробуйте-ка дать ей определение.

Загляните в толковые словари, и вы обнаружите там все что угодно. Например: «Идея – форма отражения в мысли явлений объективной реальности», или «Постигая действительность, идея включает в себя сознание цели дальнейшего познания и практического преобразования мира», или «Идеи обобщают опыты предшествующего развития знания и служат в качестве принципов объяснения явлений».

Здорово помогло, не правда ли?

Трудность определения хорошо подметил Марвин Мински в своей книге «Общество мышления» («The Society of Mind»):

Определения точно схватывают суть концепции лишь в логике и математике. Вы можете знать, что такое тигр, но не в состоянии дать ему определение. Или, наоборот, вы можете определить, что такое тигр, но при этом не будете иметь ни малейшего понятия, что он собой представляет.

Если вы обратитесь за определением к людям, то получите более качественные ответы, которые довольно близко подходят к тому, чтобы отразить и концепцию, и саму вещь.

Вот некоторые ответы, которые я получил от своих коллег и студентов из Университета Южной Калифорнии и Калифорнийского университета в Лос-Анджелесе:

«Это нечто настолько очевидное, что, когда вам кто-то говорит об этом, вы удивляетесь, почему сами до этого не додумались».

«Идея охватывает все аспекты ситуации и упрощает их. Она связывает все оборванные концы в плотный узел. Вот этот узел и называется идеей».

«Это моментально доходящее до сознания представление хорошо известного всем явления, но поданное новым, уникальным или неожиданным способом».

«Нечто новое, которое нельзя очевидным способом вывести из всех предшествовавших знаний».

«Вспышка озарения, позволяющая увидеть вещи в новом свете, который объединяет две, казалось бы, не связанные друг с другом мысли в некую новую концепцию».

«Идея преобразует сложные понятия во что-то поразительно простое».

Мне кажется, что эти определения (на самом деле это, конечно, не определения, а, скорее, описания) лучше схватывают суть неуловимого понятия идеи и дают возможность «почувствовать» его, так как в них увязываются такие признаки, как синтез, проблема, озарение и очевидность.

Однако больше всего мне нравится одно определение, которое и легло в основу этой книги. Оно принадлежит Джеймсу Уэббу Янгу:

Идея - это не больше и не меньше, чем новая комбинация старых элементов.

Есть две причины, по которым оно пришлось мне по душе.

Во-первых, оно показывает практический путь, ведущий к созданию идей. Ведь это напоминает создание рецепта нового блюда. Для этого необходимо всего лишь взять некоторые хорошо известные вам ингредиенты и соединить их новым способом. Все очень просто.

И дело даже не в том, что здесь нет ничего сложного. Для этого не требуется гениальность. Вам не нужно быть ученым, конструирующим космические корабли, нобелевским лауреатом, всемирно известным художником или писателем, звездой в области рекламы, лауреатом Пулитцеровской премии или знаменитым изобретателем.

«На мой взгляд, – писал ученый и философ Джекоб Броновски, – было бы ошибкой полагать, что творческая деятельность представляет собой что-то из ряда вон выходящее».

Хорошие идеи приходят в голову самым обычным людям. Каждый день они что-то создают, изобретают или открывают. Каждый день им приходится находить новые способы починки автомобилей, унитазов и дверей, приготовления обедов, повышения объема продаж, экономии денег, обучения детей, сокращения расходов, повышения производительности, составления предложений – короче говоря, решать, как сделать вещи лучше или дешевле.

Во-вторых, это определение нравится мне потому, что оно четко указывает на источник возникновения новых идей — комбинацию уже известного. И действительно, во всей прочитанной мною литературе говорится о том, что идеи возникают в результате комбинации, связи, сопоставления, синтеза или ассоциации уже известных понятий.

«Совершенно очевидно, – писал Жак Адамар, – что изобретение или открытие в

математике или любой другой области возникает в результате комбинирования идей... Латинский глагол cogito ("думать") в этимологическом плане имел значение "соединять вместе". Это было подмечено еще святым Августином, который высказал и еще одну мысль, что intelligo ("мыслить") первоначально означало "выбирать из нескольких".

«Когда поэтический ум настраивается на работу, – писал Т. Элиот, – то он непрерывно смешивает различные прошлые события и переживания. Опыт обычного человека хаотичен, неорганизован и фрагментарен. Он может влюбиться или прочесть труды Спинозы, и эти два события никак не будут связаны друг с другом, как и со звуком пишущей машинки или запахом, доносящимся из кухни. В мозгу поэта все эти события постоянно образуют новое единство».

Броновски говорил: «Человек, будь он художником или ученым, становится творцом, когда обнаруживает какую-то новую закономерность в многообразии проявлений природы. Он добивается этого, находя сходство между вещами, о котором раньше никто не задумывался... Творческий ум – это ум, занимающийся поисками неожиданного сходства».

Или давайте послушаем Роберта Фроста: «Что такое идея? Даже если вы в состоянии запомнить всего одну мысль из всего, что я сказал, запомните следующее: идея – это искусство ассоциаций».

А вот что говорит Фрэнсис Картье: «Есть лишь один способ создания новой идеи – это комбинация или ассоциация двух или более уже известных идей, которые сопоставляются таким образом, что между ними обнаруживается связь, не замеченная ранее».

С ним соглашается Николас Негропonte: «Откуда берутся новые идеи? Все очень просто – из различий. Творчество возникает из сопоставления несопоставимого».

А Артур Кестлер написал целую книгу «Искусство творчества» («The Art of Creation»), основанную на том тезисе, что «творческая оригинальность означает создание новой системы идей не из ничего, а из комбинации устоявшихся мыслей в процессе их взаимного перекрестного оплодотворения». Кестлер называет этот процесс «бисоциацией».

«Акт творчества, – пояснял он, – вскрывает, отбирает, перетасовывает, комбинирует и синтезирует уже известные факты, идеи, обстоятельства и опыт».

«Искусство ассоциаций», «неожиданное сходство», «новое единство», «соединение вместе» или «выбор из нескольких», «сопоставление несопоставимого», «бисоциация» – можете назвать это как угодно, но все укладывается в определение Джеймса Уэбба Янга:

Идея – это не больше и не меньше, чем новая комбинация старых элементов.

Теперь, когда мы знаем, что такое идеи, необходимо найти метод их создания.

К счастью, многие такие методы уже найдены. И что еще лучше, все они очень схожи.

В своей книге «Техника продуцирования идей» («A Technique for Producing Ideas») Джеймс Уэбб Янг описывает метод, состоящий из пяти шагов.

Первый шаг: мозг должен собрать «сырую» информацию. В рекламном бизнесе эта информация включает в себя «знания о продукте и людях, а также общие сведения о жизни и происходящих в ней событиях».

Второй шаг: мышление проходит стадию «переваривания» собранной информации.

Третий шаг: «Вы полностью, насколько это возможно, выбрасываете из головы всю эту тему».

Четвертый шаг: «Идея возникает сама собой как бы ниоткуда».

Пятый шаг: необходимо «перенести новорожденную идею в реальный мир» и посмотреть, насколько она жизнеспособна.

Немецкий философ Герман Гельмгольц рассказывал, что приходит к новым мыслям в три этапа.

Первым этапом была «подготовка», то есть период, в течение которого он изучал проблему «во всех направлениях» (второй шаг Янга).

Второй этап он называл «созреванием». В это время он старался вообще не думать о проблеме (третий шаг Янга).

Третьим этапом было «озарение», когда «счастливые идеи приходили неожиданно, без всяких усилий, словно по наитию свыше» (четвертый шаг Янга).

Моше Рубинштейн, специалист по решению научных проблем из Калифорнийского университета, говорит, что существует четыре четко выделенных стадии решения проблемы.

Первая стадия – подготовка. Вы рассматриваете элементы проблемы и изучаете их взаимосвязи (первый и второй шаги Янга).

Вторая стадия – созревание. Если вам не удалось решить проблему быстро, то к ней надо подходить по принципу «утро вечера мудренее». На этой стадии вас могут поджидать разочарования по поводу того, что вы не в состоянии найти ответ и даже не видите к нему подходов (третий шаг Янга).

Третья стадия – вдохновение. Вы ощущаете радостное возбуждение, когда внезапно появляется решение или открывается к нему путь (четвертый шаг Янга).

Четвертая стадия – подтверждение. Вы проверяете решение и убеждаетесь в его действительности (пятый шаг Янга).

В своей книге «Хищник Вселенной – человеческий разум» («Predator of the Universe: The Human Mind») Чарльз Уэйкфилд пишет, что «акту творчества свойственна последовательность из пяти мыслительных стадий».

Первая стадия – осознание наличия проблемы.

Вторая стадия – определение проблемы.

Третья стадия – погружение в проблему и изучение связанных с ней фактических данных (первый и второй шаги Янга).

Четвертая стадия – период созревания, совершаемого в условиях отсутствия всяческой деятельности (третий шаг Янга).

Пятая стадия – взрыв, мысленное озарение, внезапный скачок за границы логики и обычных путей решения (четвертый шаг Янга).

Но даже если все согласны, что существуют определенные шаги, которые ведут к появлению идей, то никто подробно не говорит о том состоянии, в котором эти шаги совершаются. А если вы не находитесь в нужном состоянии, то не имеет значения, знакомы ли вы с этими шагами. Вы никогда не придете к идее.

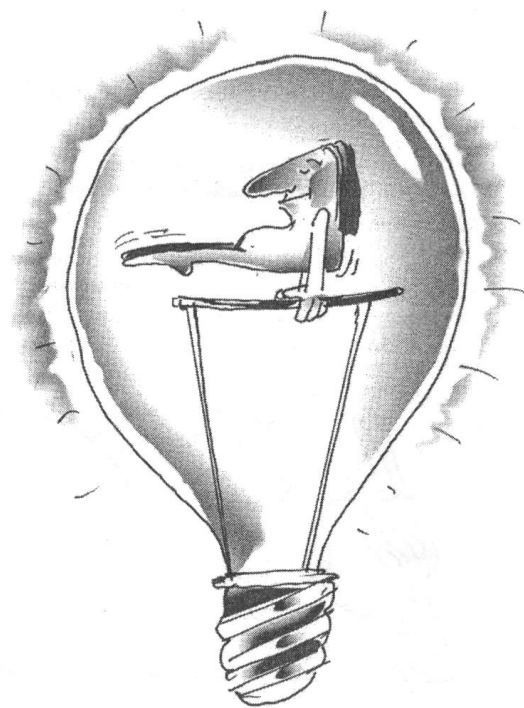
Дело в том, что объяснять большинству людей, каким образом создаются идеи, это все равно что предложить первокласснику найти значение x в уравнении $x + 9 = 2x + 4$ или объяснять человеку со слабыми мышцами ног технику прыжка в высоту. Точно так же, как для решения приведенного выше уравнения нужно знать алгебру или иметь сильные ноги, собираясь прыгать в высоту, необходимо привести свой ум в определенное состояние, чтобы родить идею.

Первая часть книги («Десять путей, ведущих к идее: настройте свой ум») состоит из десяти глав, которые можно читать в любом порядке.

Во второй части книги рассказывается о методе пяти шагов, применяемом при создании идей. Хотя мною используются несколько другие термины, в целом я согласен с Янгом. Исключение состоит лишь в том, что я добавляю один шаг – необходимость определения проблемы, а третий и четвертый шаги Янга объединяю в один.

Отдельным читателям может показаться, что мой (и Янга) последний шаг выходит за рамки процесса рождения идеи, но на самом деле это не так, поскольку идея лишь тогда становится идеей, когда она претворяется в жизнь.

Часть I. Десять путей, ведущих к идее: настройте свой ум



Глава 1. Веселитесь

Выживает тот, кто смеется.

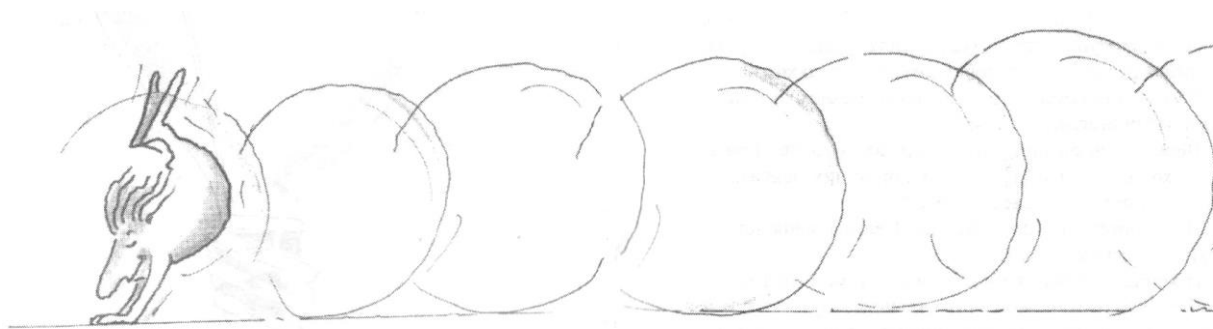
Мэри Петтибоун Пул

Порой при чтении Гете меня охватывает странное подозрение, что он пытается острить.

Гай Дэвенпорт

Серьезность – последнее прибежище ограниченности.

Оскар Уайльд



Я далеко не случайно поставил веселье первым из условий, в которых разум может рождать идеи. Мой опыт подсказывает, что это, пожалуй, важнейшая предпосылка. И вот почему.

Обычно в рекламных агентствах составитель текстов и художник работают над каким-то проектом сообща. В некоторых агентствах, в том числе и в тех, которые мне пришлось в свое время возглавлять, над одним проектом могут трудиться по три-четыре таких команды.

Когда это происходило в моем агентстве, я всегда заранее знал, у какой команды будут самые лучшие идеи и какая из них создаст лучшее объявление, плакат или телевизионный ролик.

Это всегда была команда, в которой работа шла весело.

Люди с насупленными лицами и нахмуренными бровями очень редко были способны создать что-то хорошее.

Тем же, кто постоянно улыбался и смеялся, это удавалось почти всегда.

Веселились ли они потому, что им в голову приходили хорошие идеи? Или, наоборот, у них появлялись идеи, потому что они веселились?

Верно второе предположение. В этом у меня нет никаких сомнений.

В конце концов, вам и самим известно, что тот, кто любит свою работу, добивается лучших результатов. Так почему же процесс рождения идей должен быть исключением?

«Сделайте так, чтобы работа в вашем агентстве приносила радость, – говорил Дэвид Огилви, глава одной рекламной компании. – Если люди не смеются, они редко могут сделать хорошую рекламу».

Мистер Огилви мог бы и не ограничивать свой совет рамками рекламных агентств. То же самое можно сказать и о любой работе, в которой требуются новые идеи.

Разумеется, я знаю, что создание рекламы – это не вершина творчества, и это обстоятельство необходимо полностью осознавать, применяя приведенные ниже уроки к более значимым занятиям. Однако люди, занятые в других областях творчества, то же самое говорят о роли радостного подхода к работе.

«Необходимость – это мать изобретения, – утверждал Роджер фон Эх, – но игра, безусловно, является его отцом».

«У серьезных людей бывает мало хороших идей, – писал Пол Валери. – Люди, рождающие идеи, никогда не бывают серьезными».

«Самое поразительное в науке, – говорил писатель и биохимик Айзек Азимов, – это то, что о новом открытии чаще всего возвещает вовсе не возглас "Эврика!" ("Я нашел!"), а "Как забавно..."»

Конечно, вряд ли кого-то может удивить, что юмор и любые виды творчества всегда идут рука об руку.

В конце концов, как отмечал Артур Кестлер, в основе юмора лежит то же самое, что и в основе творчества – неожиданное соединение двух различных элементов, образующих нечто целое, которое обладает новым смыслом. Это своего рода внезапный левый поворот в том месте, где, как вы предполагали, дорога должна идти прямо. Это и есть «бисоциация», то есть соединение двух различных сущностей.

Давайте взглянем, как это происходит с юмором.

«Как я могу верить в Бога, – спрашивал Вуди Аллен, – если буквально на прошлой неделе у меня защемило язык кареткой электрической пишущей машинки?»

«Победа в гонке не обязательно достанется самому быстрому, и в борьбе может победить не самый сильный, – говорил Деймон Рунион, – но ставить деньги лучше все же на них».

Ринг Ларднер писал: «И тогда он дал объяснение: "Заткнитесь!"»

В каждом из этих случаев мышление идет сначала логическим путем, но затем его вынуждают сделать неожиданный поворот. И тут происходит чудо из чудес: это новое и никем не предвиденное направление тоже оказывается абсолютно логичным. Возникает нечто новое и в то же время совершенно очевидное.

Точно так же рождаются и идеи. Необычное соединение двух «старых» элементов, столкновение «двух матриц мышления» (по Кестнеру) дает в результате нечто новое.

Иоганн Гутенберг соединил вместе станок для чеканки монет и устройство для выдавливания сока из винограда, и получился печатный пресс.

Сальвадор Дали объединил сны и искусство – и в результате получил сюрреализм.

Кто-то в свое время объединил огонь и еду, и в результате получился процесс приготовления пищи.

Исаак Ньютон соединил морские приливы и падение яблока – и открыл гравитацию.

Чарлз Дарвин соединил бедствия человечества и распространение видов животных – и вывел закон естественного отбора.

Леви Хатчинс соединил звонок с часами – и получил будильник.

Хайман Липмен соединил карандаш с ластиком – и получил карандаш, которым можно стирать написанное.

Кто-то соединил тряпку с палкой – и получил швабру.

Как-то я отправился на собеседование в одно рекламное агентство в Чикаго. Едва переступив порог, я понял, что это как раз то место, где мне хотелось бы работать и где идеи будут бить из меня ключом. Выйдя из лифта, я увидел на стене объявление в строгой рамке:

Правила поведения при возникновении чрезвычайной ситуации

1. Хватайте пальто
2. Наденьте шляпу
3. Оставьте все заботы в кабинете
4. Направляйтесь на солнечную сторону улицы

Объявление, висевшее на стене, и было тем самым «соединением двух матриц мышления» – юмора и творчества. Трудно представить себе одно без другого. То же самое можно сказать о веселье и идеях.

Позвольте рассказать вам одну историю.

Когда я еще только начинал заниматься рекламной деятельностью, все составители текстов и художники одевались так, как это было принято в то время в мире бизнеса: мужчины носили пиджаки с галстуками, а женщины платья или строгие костюмы.

В конце шестидесятых годов все изменилось. Люди начали одеваться в свитеры, джинсы с майками и кроссовки. В то время я руководил в агентстве отделом творчества, и газета «Los Angeles Times» поинтересовалась у меня, что я думаю о стиле одежды своих сотрудников.

«Я ни слова не скажу, даже если они заявятся на работу в пижамах, – ответил я, – лишь бы только выкладывались в полную силу».

Разумеется, на следующий день после того, как в газете появилась статья с этим моим высказыванием, весь отдел явился в офис в пижамах. Веселью не было предела. Кругом стоял сплошной хохот.

Но важно то, что тот день и последующие недели стали самыми продуктивными в истории отдела. Люди радовались, и работа у них спорилась.

Отметьте еще раз для себя причинно-следственную связь. Сначала были радость и веселье, а потом пришла продуктивная работа. Веселье порождает творчество. Это одно из тех семян, из которых произрастают идеи.

Поняв это, мы начали высаживать побольше таких семян, чтобы люди ходили на работу с радостью. Возможно, некоторые из них можно использовать и у вас на работе, и из них тоже вырастут хорошие идеи.

Совещание в парке. Наш офис располагался через дорогу от парка. Примерно раз в месяц всем отделом мы устраивали там совещание (просто удивительно, что такая простая вещь, как выход за пределы четырех стен, может существенно улучшить товарищеские отношения в коллективе и повысить производительность).

День семьи. Раз в год дети приходили в офис, чтобы посмотреть, где работают их папы и мамы.

Дартс. В конференц-зале мы повесили мишени и метали в них дротики, когда чувствовали, что необходимо сделать перерыв в работе.

Кто это? Все сотрудники приносили свои фотографии, сделанные в младенческом возрасте. Мы нумеровали их, вывешивали на стенд, и все пытались угадать, кто есть кто. Давший наибольшее число правильных ответов получал приз.

Шалун или тихоня? То же самое, но только надо было угадать, кто в детстве был беспокойным и шаловливым, а кто – тихим и домашним ребенком. Разумеется, здесь тоже вручались призы.

Ярмарка искусств и ремесел. Люди продавали (или просто демонстрировали) вещи, сделанные дома своими руками.

Хоккей в коридоре. В обеденный перерыв иногда мы играли в коридоре в хоккей. Ключки были самые настоящие, только шайбу заменял смятый ком бумаги.

Детское искусство. Родители приносили рисунки своих детей, подписывали их и вывешивали в холле.

Кулинарный конкурс. Те, кто хорошо умел готовить, приносили на работу образцы своих фирменных блюд. Все пробовали и голосовали, чтобы определить победителей.

День модника. Время от времени мы все появлялись на работе одетые с головы до ног по последней моде.

Общий котел. Каждый приносил с собой что-нибудь вкусненькое. Мы складывали все в общий котел и обедали вместе.

«Если что-то не доставляет удовольствия, то зачем оно вообще нужно?» – задает вопрос Джерри Гринфилд.

С ним соглашается Том Питерс: «Первое условие бизнеса состоит в том, что он не должен быть скучным и нудным. Надо радоваться жизни. Если работа не доставляет радости, то вы просто попусту растрчиваете свою жизнь».

Не растрчивайте попусту жизнь. Веселитесь.

И не удивляйтесь, если при этом у вас возникнет какая-нибудь хорошая идея.

Глава 2. Будьте как ребенок

Сейчас вокруг намного больше скучных людей, чем в то время, когда я был ребенком.

Фред Аллен

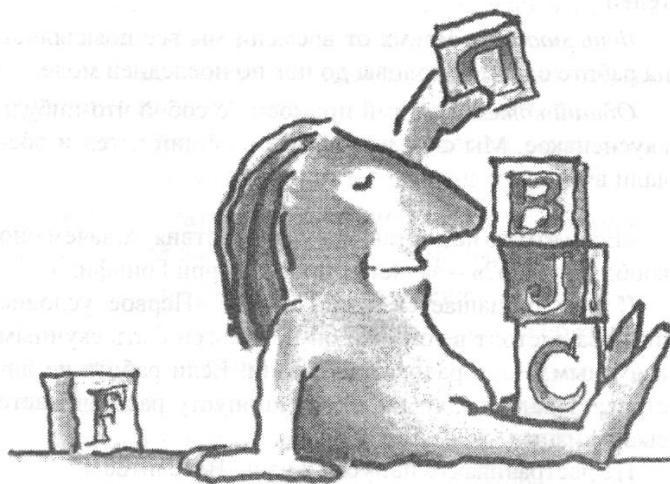
Юность – прекрасная пора.

Тратить ее на детей – просто преступление.

Джордж Бернард Шоу

Умопомешательство передается по наследству. Вы получаете его от своих детей.

Сэм Левенсон



Шарль Бодлер описывал гениальность как сознательное возвращение в детство.

Он говорил, что если вы можете мысленно вернуться в детство, то ощутите дыхание гениальности.

И он был прав. Если в вас и живет творец, то это ребенок, а не взрослый.

Живущий внутри вас взрослый человек носит ремень и подтяжки и смотрит в обе стороны, прежде чем перейти улицу.

Ребенок же ходит босиком и играет прямо посреди проезжей части.

Взрослый человек всегда отбивает мяч в нужную сторону.

Ребенок кидает его через забор.

Взрослый слишком много думает, у него много рубцов и шрамов, и он отягощен слишком большими знаниями и скован множеством условностей, правил, предположений и убеждений.

Короче говоря, взрослый человек – чистый олух, да еще и в наручниках.

Ребенок наивен и свободен. Он не знает, чего нельзя делать. Он видит мир таким, как он есть, а не таким, каким его привыкли видеть взрослые.

«В физике, как и в любом другом деле, – писал Гэри Зукав в своей книге "Танцующие мастера Ву Ли" ("The Dancing Wu Li Masters"), – наибольшее возбуждение от творческого процесса испытывают те, кто лучше всех сумел преодолеть барьеры известного и дерзнул проникнуть вглубь неизведанной территории, лежащей за границами очевидного. Таким людям свойственны два качества, и первое из них — это детская способность видеть мир таким, как он есть, а не таким, каким он представляется с позиций всего того, что мы о нем знаем».

Зукав продолжает:

«Ребенку внутри нас присущи наивность, невинность и простота. Существует старая легенда, в которой говорится, что к японскому мастеру учения дзэн Нан-ину, жившему в эру Мэйдзи, пришел один университетский профессор, которому хотелось побольше узнать об этом учении. Нан-ин подал гостю чай. Он налил ему чашку до самых краев, но продолжал лить воду. Профессор, видя, что вода течет через край, не сдержался:

– Чашка уже переполнена. В нее больше не войдет!

– Как и эта чашка, – ответил ему Нан-ин, – ты переполнен своими мнениями и мыслями. Как я могу рассказать тебе про дзэн, если ты сначала не освободишь свою чашку?»

«Наша чашка, – говорит Зукав, – обычно наполнена до краев "очевидностями", "здравым смыслом" и "само собой разумеющимися вещами"».

«Если вы хотите стать более творческой личностью, – писал психолог Жан Пиаже, – оставайтесь отчасти ребенком, сохраняя в себе творчество и изобретательский дух, которые присущи детям до тех пор, пока взрослое общество не деформирует их сознание».

С ним согласен Роберт Оппенгеймер: «Дети, играющие во дворе, могли бы решить

некоторые из моих главных проблем в физике, потому что они располагают определенным видом чувственного восприятия, которое я уже давно потерял».

Ему вторит Томас Эдисон: «Самый великий изобретатель в мире – это ум ребенка».

Или вспомним слова Уилла Дюрана: «...Ребенку космические истины известны не хуже, чем Эйнштейну, когда тот записывал в упоении свою заключительную формулу».

Как ни странно, но это близко к тому, что говорил сам Альберт Эйнштейн: «Иногда я задаю себе вопрос: как получилось, что я открыл теорию относительности? Причина, на мой взгляд, в том, что нормальный взрослый человек никогда не перестает размышлять о проблемах пространства и времени. Об этих вещах он начинает думать еще ребенком. Но мое интеллектуальное развитие было замедлено, и в результате я начал интересоваться пространством и временем лишь во взрослом состоянии».

Пожалуй, Дилан Томас выразил это лучше всего в своих стихах:

*И мяч, что кинул я, играя в детстве в парке,
Пока еще на землю не упал.*

Взрослые не играют в парке, зато это делают дети.

Взрослые склонны делать все так, как это делали в последний раз они сами или другие.

Для детей не существует «последнего раза». Каждый раз для них является первым. И поэтому в поисках идей они всегда исследуют новую и оригинальную страну, в которой не существует правил и границ, заборов и стен. Страну, сулящую им бесконечное множество возможностей.

Вспомните рассказанную Робертом Пирзигом в книге «Дзен и искусство ухода за мотоциклом» («Zen and the Art of Motorcycle Maintenance») историю о девочке, которой нужно было написать сочинение в 500 слов о Соединенных Штатах. В качестве темы учитель попросил избрать не всю страну, а ее родной город Бозмен, штат Монтана. Девочка была в замешательстве. Тогда учитель предложил написать о главной улице Бозмена. И снова никаких идей.

И тогда он сказал: «Давай сузим тему еще больше. Напиши о фасаде одного здания на главной улице Бозмена – оперного театра. Начни с левого верхнего кирпича».

На следующий урок девочка принесла сочинение в 5 тысяч слов о фасаде оперного театра Бозмена.

«Я сидела в закуской через дорогу и ела гамбургер, – рассказывала она. – Потом я начала писать про первый кирпич, затем про второй, а на третьем все пошло само собой, и я уже не могла остановиться».

«Поначалу ее ум был заблокирован, – объяснял Пирзиг, – потому что она пыталась повторить вещи, которые уже слышала раньше... Она не знала, что писать о Бозмене, так как не слышала об этом городе ничего достойного повторения. Ей и в голову не приходило, что она могла просто взглянуть на город свежим взглядом, не оглядываясь на то, что уже было сказано раньше».

У детей не бывает такой блокады, потому что прошлое им неведомо. Они знают только сегодняшний день. Поэтому, когда они решают проблему, то рассматривают ее самостоятельно и каждый раз заново.

Они ломают установленные правила, потому что не знают об их существовании. Они совершают странные поступки, приводящие в ужас родителей. Они могут встать в лодке в полный рост и начать раскачивать ее. Они во весь голос кричат в церкви, играют со спичками и стучат по клавишам пианино кулаками.

Они постоянно видят новые взаимосвязи между, казалось бы, никак не связанными друг с другом вещами. Они рисуют оранжевые деревья и красную траву, а пожарные автомобили у них спускаются с облаков.

Они тщательно изучают самые простые вещи – стебелек травы, ложку, лицо – и каждый раз удивляются тому, что представляется нам само собой разумеющимся.

Они спрашивают, и спрашивают, и спрашивают.

«Дети – прирожденные ученые, – говорил Карл Саган. – Во-первых, они задают очень глубокие научные вопросы: "Почему Луна круглая? Почему небо голубое? Что такое сны? Зачем нам пальцы на ногах? Когда у мира день рождения?" К тому моменту, когда они переходят в старшие классы школы, эти вопросы у них больше не возникают».

«Дети приходят в школу в виде вопросительных знаков, а оканчивают ее в виде многоточий», – соглашается с ним Нил Постман.

Станьте снова вопросительным знаком.

Увидев что-нибудь, задайте себе вопрос, почему оно такое, а не другое. И если вы не находите удовлетворительного ответа, то, значит, есть место для усовершенствования.

Почему конвейер на заводе устроен именно так?

Почему администратор в гостинице сидит за стойкой? А почему вы сами сидите за письменным столом?

Почему вы приходите на работу и уходите с нее в установленное время? Почему ваше учреждение или завод открываются и закрываются именно в это время?

Почему ваша визитная карточка, должностная инструкция или проспект вашей фирмы имеют именно такое содержание?

Почему выпускаемая вами продукция выглядит так?

Почему она так упаковывается?

Почему ваши счета и квитанции имеют именно такую форму?

Почему кухонные мойки и раковины умывальника установлены именно на такой высоте?

Почему водопроводные краны нельзя открывать ножной педалью?

Для чего в холодильнике выдвижные ящики?

Во многих банках клиенты выстраиваются в одну общую очередь и поэтому не могут застрять в очереди к какому-то одному окошку, которая движется слишком медленно. А почему так не делают супермаркеты и другие магазины?

Почему на молочных пакетах слово «молоко» написано самыми большими буквами? Все ведь и так знают, что это молоко. Почему бы не использовать это пространство с большей пользой?

Почему нельзя заправлять машину бензином с обеих сторон, чтобы можно было подъехать к колонке как угодно и не перетаскивать шланг на другую сторону?

Каждый из нас мысленно представляет себя в каком-то виде. Сколько лет вашему мысленному образу? Когда я задал этот вопрос одному из самых творческих людей, которых я только знаю (он иллюстратор этой книги), тот ответил: «Шесть».

Представьте себе, он думает о себе как о шестилетнем мальчишке.

Неудивительно, что у него всегда имеются свежие решения и идеи. Он подсознательно мыслит как шестилетний ребенок и видит вещи его глазами.

Однажды, когда мы работали над рекламой кошачьего корма, его заинтересовал вопрос, как наш мир выглядит глазами кошек. Когда кошка бежит по дому, то в каком виде она воспринимает стены, стулья и мебель? Что ей снится? Каким ей представляется этот корм? Видит ли она этот «Обед с лососем» точно так же, как мы? Вопросы так и сыпались из него.

Еще один мой друг, который находится примерно в том же «возрасте», как-то раз, работая над рекламой, задумался, что было бы, если б звери из лесов каждое лето приходили к нашим домам и оставляли во дворах непотушенные костры точно так же, как это делаем мы в их лесу.

Еще одного друга занимал вопрос, что происходит на складе овощного магазина после его закрытия и о чем шепчутся по ночам лимоны с брокколи.

Разбудите в себе ребенка, не бойтесь.

В большинстве видов бизнеса наибольшего успеха добиваются люди, рождающие новые идеи. Один из способов создания новых идей заключается в том, чтобы быть как ребенок.

Поэтому в следующий раз, когда вам придется решать какую-то проблему или искать идею, задайте себе вопрос: «Как бы я поступил, если бы мне было шесть лет? А как бы я посмотрел на эту проблему в четыре года?»

Расслабьтесь. Пробегитесь по коридору во время работы. Съешьте мороженое. Выгребите все содержимое ящиков письменного стола и разложите на полу. Переставьте мебель в кабинете. Вздремните пару минут после обеда. Нарисуйте на окне картину фломастером. Делайте деловые записи цветными мелками. Громко пойте в лифте. Колотите по пианино кулаками. Раскачивайтесь, стоя в лодке.

Веселитесь (см. главу 1).

Забудьте все, что делалось раньше. Нарушайте все правила. Будьте нелогичным, будьте взбалмошным. Будьте свободным.

Будьте ребенком.

Глава 3. Станьте восприимчивым к идеям

У этого парня была, похоже, всего одна идея, да и та неправильная.

Сэмюэл Джонсон

Каждый бывает гением хотя бы раз в год, но у настоящего гения оригинальные идеи возникают намного чаще.

Г. К. Лихтенберг

Можно прожить несколько минут без воздуха, примерно две недели без воды, примерно два месяца без еды и сколько угодно лет без всяких новых мыслей.

Кент Рут



Никто не понимает (пока еще), каким образом ваш мозг – физическое тело – может порождать нематериальную идею.

Мы только знаем, что это происходит на самом деле. Возможно, с вами это случается реже, чем с другими. Но если такое уже происходило несколько раз, то можно быть уверенным, что у вас отсутствуют физические отклонения или какие-то генетические мутации в мозгу, которые помешали бы вам создавать идеи. Вы на это способны. Это доказано.

Поэтому единственное, что необходимо выяснить: почему у вас их слишком мало, и что надо сделать, чтобы их было больше?

Когда я был ребенком, то дружил с одним мальчишкой по имени Джонни Бойд. Это был настоящий недотепа. Всевозможные несчастья, казалось, так и сыпались на него. Если он не врезался в кого-нибудь на бегу, значит, в него врезался кто-то другой.

Сегодня психологи сказали бы, что подсознательно Джонни Бойд был настроен на подобные происшествя и что таким способом он пытался привлечь к себе внимание.

Но в то время все называли его «ходячим несчастьем» и считали, что он притягивает к себе все беды.

Став взрослым, я неоднократно имел дело с людьми, которые точно так же «притягивали» к себе идеи. Они приходили им в голову так же, как несчастья сыпались на Джонни Бойда. И психологи, вероятно, сказали бы о них то же самое, что и о Джонни: они подсознательно настроены на возникновение идей, и это их способ привлечь к себе внимание окружающих.

Возможно. Но я считаю, что дело не только в этом.

Джеймс Уэбб Янг в своей книге ссылается на Вильфредо Парето, который был убежден, что существует два основных типа людей, которых он называл *комбинаторами* и *рантье*.

Комбинатор, по словам Парето, постоянно занят поисками чего-то нового. К этому типу, как пишет Янг, принадлежат «все люди, независимо от рода занятий, которые вечно чем-то не удовлетворены и постоянно ищут способы что-то изменить».

К *рантье*, напротив, относятся «степенные и консервативно настроенные люди, склонные к рутине и не обладающие воображением, которыми манипулируют комбинаторы».

Янг соглашается с Парето, что эти два типа действительно существуют, и на основании этого приходит к выводу, что есть большое количество людей, которым никогда не помогут никакие способы генерирования идей.

С таким выводом я не могу согласиться.

Я не считаю, что люди, с которыми я постоянно общаюсь и которые полны идей, родились с этим талантом или обладают каким-то особым складом мышления, заставляющим их идти неизведанными путями или позволяющим разглядеть упорядоченность и новые взаимоотношения там, где остальные видят только хаос.

Они отличаются друг от друга лишь одним: тот, кто способен порождать идеи, знает, что они существуют и что он их обязательно отыщет. Люди, лишенные идей, не знают, что они существуют, и не верят, что их можно найти.

Позвольте, я повторю это еще раз: тот, кто способен порождать идеи, знает, что они существуют и что он их обязательно отыщет. Люди, лишенные идей, не знают, что они существуют, и не верят, что их можно найти.

Знайте, что идеи существуют

Когда я только начал преподавать, то говорил студентам, что любая проблема имеет решение или ответ.

Я был не прав.

Сегодня я знаю, что таких решений, ответов или идей могут быть сотни.

Может быть, их даже тысячи, а может быть, и бесконечное множество.

Подумайте сами. По состоянию на 1940 год (позже, я полагаю, проверок уже не проводилось) было зарегистрировано 94 патента на сосуды для взбивания мыльной пены для бритья. Подумать только!

Существует свыше 1200 различных видов колючей проволоки.

В одних только Соединенных Штатах поваренных книг издано столько, что ими можно заполнить небольшую библиотеку.

А теперь послушайте, что писал Линкольн Стивенс в 1931 году:

Все остается недоделанным. Все, что сделано в мире, нужно делать либо заново, либо переделывать.

Величайшая картина еще не написана, величайшая драма не сыграна, величайшая песня не спета. Нигде в мире не существует совершенной железной дороги, идеального правительства или здравого закона. Физика и математика — самые развитые и точные из всех наук - подвергаются фундаментальной ревизии. Химия еще только становится наукой. Психология, экономика и социология еще ждут своего Дарвина, а тот, в свою очередь, ждет своего Эйнштейна.

Если бы юнцам в наших колледжах рассказать все это, то они, пожалуй, не увлекались бы так футболом, вечеринками и незаслуженными учеными степенями. Но им этого не говорят. Их заставляют учить то, что уже известно. А это попросту ноль.

Каждое написанное им слово справедливо сегодня точно так же, как и в 1931 году. Ничто не доделано до конца. Все дела пока еще ждут вас.

Позвольте рассказать вам одну историю.

На протяжении более чем двадцати лет я работал в одном рекламном агентстве, которому среди прочего была поручена и реклама медведя Смоки. Каждый год составители текстов и художники начинали с того, что готовили основной плакат на эту тему.

Правила, по которым он готовился, никогда не менялись. Он всегда был одной формы и размера. На нем должен был быть изображен Смоки. Плакат должен был быть ясным и простым, чтобы его содержание мог понять с первого взгляда любой болван. Если он содержал текст, то такой, чтобы его можно было прочесть за три-четыре секунды.

Назначение плаката тоже никогда не менялось. Его цель состояла в том, чтобы убедить людей быть осторожней с огнем.

Другими словами, каждый год мы должны были подходить к решению одной и той же задачи разными путями.

И мы с этим справлялись. Каждый год у нас появлялось 15-20 различных идей по поводу плаката. Каждый год, на протяжении более чем двадцати лет. Всего было создано около 300 плакатов на тему Смоки, имеющих одно и то же назначение, но при этом ни один из них не был похож на другой.

Насколько я знаю, в этом агентстве до сих пор действуют все те же правила и составители текстов и художники по-прежнему находят все новые идеи.

Поэтому не надо мне говорить, что у проблемы может быть одно или, в лучшем случае, два решения. У меня на этот счет другое мнение.

А теперь послушайте историю, которую мне рассказал один из друзей.

Я неоднократно проводил трехдневный семинар по рекламе в Чикаго. Каждый раз студенты получали задание за ночь подготовить щит для наружной рекламы швейцарских армейских ножей. Большинство студентов на следующее утро приходили с проектом щита, но всегда находился кто-то, кто утверждал, что работал несколько часов кряду, но так и не смог ничего придумать. Эта история повторялась три года подряд.

На четвертый год я решил изменить условия задачи. Вместо того чтобы поручить изготовление проекта одного рекламного щита, я попросил каждого

студента сделать эскизы как минимум десяти щитов с рекламой все тех же самых швейцарских ножей. И вместо того чтобы дать им для разработки целую ночь, я сказал, что все необходимо сделать за время обеденного перерыва.

После обеда у каждого было по меньшей мере по десять идей. У некоторых даже больше. Один студент подготовил 25 эскизов.

Я понял, что, сталкиваясь с проблемой, большинство людей ищут лишь одно правильное решение, потому что они так обучены и воспитаны. На протяжении всей учебы в школе им задавали вопросы, на которые существовал только один правильный ответ. Поэтому они и предполагают, что все последующие вопросы и проблемы будут такими же. И если они не могут найти удовлетворительного решения, то сдаются.

Однако большинство проблем не похожи на вопросы из школьного экзамена. У них множество решений. И как только мои слушатели это поняли, они их сразу отыскивали.

Вы поняли? Как только студенты осознали, что решений может быть много, они их тут же нашли.

«Всегда считайте порученное дело простым, и в результате оно таким и окажется», – говорил Эмиль Куэ.

Если вы не уверены, что ответ существует, то его очень трудно отыскать. Но если вы знаете, что ответов много, то уж один-два обязательно найдете.

То же самое подмечал и Норберт Винер: «Когда ученый берется за проблему, зная, что она имеет решение, то он подходит к ней совершенно по-другому. Можно считать, что он уже на 50 процентов решил ее».

С ним согласен и Артур Кестлер: «Одно только осознание факта, что проблема решаема, означает, что игра уже наполовину выиграна».

Это одна из причин, почему у некоторых людей постоянно возникает множество идей. Они просто знают, что идеи носятся где-то поблизости в воздухе.

Однажды я работал у себя в кабинете вместе с художником этой книги Ларри Корби, пытаюсь отыскать подходящую идею для рекламы какой-то детской игрушки.

– Закрой дверь, – попросил он.

– Зачем?

– Здесь есть пара идей, и я не хочу, чтобы они улетели.

И он не шутил. Он искренне верил, что идеи, которые мы искали, физически находятся где-то в кабинете. А поскольку мы знали, что они рядом, то уже через пять минут нашли парочку.

Джозеф Хеллер тоже верил в это: «Я чувствую, что идеи носятся где-то в воздухе и время от времени заскакивают ко мне в голову».

Такой же точки зрения придерживался и Томас Эдисон. Он верил – а точнее говоря, просто знал, – что идеи «носятся в воздухе». Если он их не обнаружит, то это сделает кто-то другой. Ничего удивительного, что он нашел их так много.

Всегда существует альтернативная идея и другое решение. Помните об этом.

Знайте, что вы обязательно найдете эти идеи

Теперь вы знаете (я надеюсь), что у каждой проблемы есть сотни решений и масса идей. Хорошо, но как же их найти?

Подумайте над следующими тремя примерами:

1. Вы сталкивались с подобным явлением неоднократно. Какой-то гольфист, о котором вы раньше никогда не слышали, вдруг после первого дня становится лидером крупного турнира. Газеты переполнены всяческими историями о нем. Его имя у всех на устах. Его называют новым Арнольдом Палмером, новым Джеком Никлосом, новым Тайгером Вудсом.

На следующий день этот парень совершает на восемь ударов больше пара, сходит с дистанции и... вообще исчезает.

Что произошло?

2. Однажды я проводил съемки для рекламного ролика в спортивном комплексе «Форум» в Лос-Анджелесе, а на другом конце зала Уилт Чемберлен упражнялся в совершении штрафных бросков в корзину. Несколько мальчишек только успевали подавать ему мячи. При мне он сделал больше сотни бросков и только три раза промахнулся. Мячи со свистом влетали в корзину. Это было потрясающее зрелище. Тем же вечером в игре он промахнулся восемь раз из двенадцати.

Что произошло?

3. Вы подготовили выступление перед аудиторией и как следует заучили его. Вы хорошо владеете темой, знаете, что и как хотите сказать. Все проще простого. Вы даже отрепетировали свою речь перед зеркалом. Точное попадание в десятку!

Но когда вы поднимаетесь на сцену, оказывается, что у вас в голове совершенно пусто, и выступление... оборачивается катастрофой.

Что произошло?

Вы знаете, что произошло.

Это можно выразить по-разному, но и вы, и Уилт, и тот самый никому не известный игрок в гольф, осознанно или подсознательно, начали сомневаться в себе. Результат налицо.

И гольфист в свой первый день, и Уилт в тренировочном зале, и вы в своем гостиничном номере чувствовали себя совершенно уверенно и не сомневались в уровне своего мастерства.

Но затем перед вами встал вопрос: «А действительно ли я так хорош, как думаю о себе?» Ваши результаты на поле для гольфа, в спортивном зале и гостиничном номере оказались лучше, чем вы себе представляли.

В конечном итоге тело и разум автоматически понизили ваш уровень мастерства до тех пределов, в которых вы вновь чувствуете себя комфортно.

И никакая сила воли, никакие упражнения и нацеленность на результат не смогут после этого восстановить однажды уже достигнутый уровень.

Все дело в том, что ваша самооценка определяет, кто вы есть и чего сможете добиться. Не усилия, и не воля, а только самооценка.

И единственный способ исправить положение – это повысить свой уровень самооценки.

Поэтому, если вы хотите, чтобы идеи чаще посещали вашу голову, необходимо признать две вещи.

Во-первых, вы должны понять, что все, что вы думаете о себе, – это наиважнейший фактор успеха.

Ваша личность, ваши действия, ваши взаимоотношения с окружающими, ваши чувства, убеждения, нацеленность на результат, надежды и даже ваши таланты и способности находятся не только под влиянием, но и под полным контролем ваших собственных мыслей о себе.

Вы будете действовать в соответствии с тем, как вы мысленно себя представляете. Все очень просто.

В этом нет никаких сомнений.

Если вы думаете о себе как о неудачнике, то им, скорее всего, и станете. Если вы видите себя преуспевающим человеком, то, вероятнее всего, добьетесь успеха.

Как же иначе можно объяснить, что, казалось бы, одаренные люди терпят неудачу, а лишенные всяких дарований – процветают?

«Они могут, потому что думают, что могут», – говорил Вергилий, и эта фундаментальная истина о силе самооценки верна сегодня точно так же, как и 2000 лет назад.

С этим соглашался и Генри Форд: «Считаете ли вы, что можете что-то сделать или не можете – в любом случае вы окажетесь правы».

Короче говоря, отношение намного важнее, чем факты.

На практике это означает, что в большинстве случаев разница между людьми, из которых идеи так и брызжут, и теми, к кому они не приходят, не имеет ничего общего с какими-то врожденными способностями. Все дело во внутренней уверенности, что вы способны рождать идеи.

Тот, кто в это верит, добивается успеха, а тот, кто не верит, терпит неудачу. Проще некуда.

Во-вторых, вы должны признать: то, что Уильям Джемс назвал «самым великим открытием моего поколения», – это факт. О каком же открытии идет речь?

Человек может изменить свою жизнь, поменяв к ней отношение.

Жан-Поль Сартр излагает эту мысль так: «Человек становится тем, каким он себя видит».

Антон Павлович Чехов считает примерно так же: «Человек – это то, во что он верит».

И это не подлежит сомнению.

Однако многие люди, в том числе, возможно, и вы, отказываются признавать это.

Вы понимаете, что самооценка управляет вашей жизнью, и все же, несмотря на все доказательства и увещания родителей, священников, врачей, поэтов, ученых, философов, психологов, учителей и тренеров, несмотря на тысячи примеров, почерпнутых из реальной жизни и из сотен книг, вы отказываетесь признать, что можете изменить свою самооценку.

Вы не правы. Вам это под силу.

Вы признаете: «каковы мысли в душе его, таков и он»^{*}. Однако вы, похоже, склонны считать, что даже если мысли в душе вашей изменятся, то вы останетесь прежним.

Неправда. Вы станете другим человеком.

А может быть, вы полагаете, что не способны изменить мысли «в душе своей» и что ваши сегодняшние помыслы навек высечены в камне?

Вы ошибаетесь. Вы можете мыслить по-иному.

Каждый сегодня признает, что мысли меняют состояние тела. Свидетельств этому не счесть.

Наркоманы принимают плацебо и не испытывают синдрома «ломки», люди, страдающие от аллергии, чихают, нюхая искусственные цветы, дети, не ощущающие любви, физически перестают расти, загипнотизированные пациенты переносят хирургические операции без наркоза, люди могут усилием воли снижать артериальное давление и частоту пульса, жертвы раковых заболеваний неожиданно выздоравливают, безнадежные калеки встают на ноги. И таких примеров масса.

Но ведь если задуматься, вы уже совершили громадный, можно даже сказать, качественный скачок, признавая, что разум может влиять на тело.

Все, о чем я вас прошу, – это сделать еще один маленький скачок и признать, что разум может изменить разум.

Примите это как факт.

А потом приступайте к изменению своей самооценки.

Я не собираюсь рассказывать в данной книге, как это делается. Скажу только одно: если вы будете утверждать, что у вас «никогда не возникнет никаких идей», то их и не будет.

Вместо этого каждый день говорите себе, что вы полны идей, что они бьют из вас, словно вода в ключе. Каждый день. Нет, даже по многу раз в день. И постепенно вы начнете соответствовать этому мысленному имиджу, который сами создали для себя.

В библиотеках и книжных магазинах вы сможете найти сотни книг, которые расскажут вам, как изменить свой внутренний облик.

Сядьте и прочтите их.

В каждой из них речь идет, в принципе, об одном и том же: вы можете изменить свою

* Притчи 23:7

жизнь, изменив свои мысли о себе.

И каждая из этих книг права.

Примите и осознайте это.

Поняв, что идеи существуют и вы их обязательно обнаружите, вы испытаете чувство глубокого спокойствия. Это спокойствие нужно вам сегодня, как никогда раньше.

Почему?

Предполагалось, что компьютеры, факсы, модемы, электронная почта, интернет, голосовая почта и мобильные телефоны сделают нашу жизнь легче и проще. Мы полагали, что у нас будет больше свободного времени для выработки новых идей.

Однако для многих, в том числе, возможно, и для вас, все сложилось по-другому. Сокращение штатов «съело» свободное время, сэкономленное с помощью электроники. В результате сейчас вам приходится делать почти вдвое больше за меньшее время. И это начинает вас всерьез тревожить.

Ладно, теперь вы можете расслабиться. Вы знаете, что идеи где-то рядом с вами. И вы знаете, что обязательно отыщете их.

Поэтому не беспокойтесь о времени. Рождение идеи, как ни странно, не зависит от времени. Оно также не зависит от места или распорядка работы и даже от рабочей загрузки.

Вы можете работать над идеей за обедом, или под душем, или во время прогулки с собакой. И вы можете набрести на нее в тот момент, когда заводите свою машину или включаете свет.

Рождение идеи зависит от вашей веры в ее существование. И от вашей веры в себя.

Поэтому верьте.

Глава 4. Рисуйте картины успеха

Мозг – удивительный орган. Он начинает работать в тот момент, когда вы утром встаете с кровати, и не останавливается до тех пор, пока вы не добираетесь до места работы.

Роберт Фрост

Вся проблема крысиных бегов заключается в том, что если ты даже выигрываешь, то все равно остаешься крысой.

Лили Томлин

Когда я иду в салон красоты, то всегда пользуюсь черным ходом. Порой я захожу туда, чтобы просто прицениться.

Филис Диллер



Представьте себе стальную балку шириной примерно 30 см и длиной в 30 м.

Предположим, я перекидываю эту балку с крыши одного сорокаэтажного здания через улицу на крышу другого, тоже сорокаэтажного.

А теперь начинается самое главное: если вы перейдете по этой балке с одной крыши на другую, то я дам вам 100 долларов.

Если вы такой же, как большинство людей, то, конечно, даже не станете меня слушать.

«Пройти по этой узкой штукотине на высоте сорока этажей? Об этом не может быть и речи. Я ведь могу потерять равновесие и упасть». И такое отнюдь не исключено.

А теперь представьте, что я иду по этой балке, держа в руках вашу трехмесячную дочку, и говорю вам, что если вы немедленно не пойдете вслед за мной, то я сброшу ее вниз.

Если вы такой же, как и большинство людей, то вы пройдете по этой балке, причем сделаете это очень легко и без всяких усилий, словно идете по мосту.

Почему же у вас такая разная реакция? Ведь задача - пройти по балке – не изменилась.

Вы реагируете по-другому потому, что изменились цели, которые вы себе представляете.

В первом случае перед вами стояла цель не упасть.

Во втором случае целью было спасение ребенка.

В первом случае вас беспокоило то, каким образом можно пройти по этой балке — как поставить ногу, как балансировать руками, с какой скоростью двигаться, какова должна быть длина шага, как избежать падения.

Во втором случае вы уже не думаете обо всех этих вещах. Все ваши помыслы направлены на то, как спасти своего ребенка. А мозг автоматически решает, как должно двигаться тело, чтобы попасть с одной крыши на другую.

Точно так же, если вы настраиваетесь на какую-то цель (например, на выработку идей), мозг сам найдет способ реализовать ее.

Или представьте себе человека, пытающегося создать компьютерную программу, которая должна определить, куда, когда и с какой скоростью должен бежать центровой полевой игрок, чтобы поймать отбитый бейсбольный мяч, как это делал Вилли Мейс.

Ему придется учитывать направление ветра и влажность воздуха на стадионе, силу и высоту звука, производимого битой при попадании по мячу, характер броска и способ, которым бьющий отбивал раньше броски данного конкретного питчера.

Ему надо будет учесть в расчетах скорость полета мяча после удара биты и уменьшение этой скорости по мере увеличения расстояния.

Ему необходимо будет знать направление полета и частоту вращения мяча, а также угол его подъема и снижения.

Затем надо будет принять в расчет, с какой скоростью и в каком направлении должен бежать игрок, чтобы поймать мяч, прежде чем он ударится о землю или об ограждение поля.

Не знаю, удастся ли когда-нибудь создать подобную программу.

Однако я знаю, что Вилли Мейс проделывал все это, не прилагая никаких сознательных усилий мысли.

Он просто видел, что бита отбила мяч, и мчался в определенный участок поля, куда направлялся этот мяч. При этом он представлял себе только цель – поймать мяч. Его мозг в это время перерабатывал всю информацию, поступающую от глаз, ушей и памяти, и делал для него нужные расчеты. Он подсказывал ему, в каком направлении надо бежать, как быстро передвигать ногами, как высоко и под каким углом поднять руку.

Позвольте привести вам еще один пример.

Журнал «Research Quarterly» опубликовал результаты одного эксперимента, доказывающего, что мысленное выполнение штрафных бросков в баскетболе оказывает влияние на результат.

Одна группа студентов на протяжении двадцати дней тренировалась в выполнении бросков. Для сравнения результаты в первый и последний день фиксировались.

Во второй группе также проводилась фиксация результатов в первый и последний день, но в промежутке студенты не тренировались.

В третьей группе студенты каждый день лишь мысленно представляли себе эти броски и точно так же мысленно корректировали ошибки. Фиксация результатов здесь проводилась, как и в остальных группах, в первый и последний день.

Студенты первой группы, которые ежедневно тренировались, улучшили свои показатели на 24 процента.

Студенты второй группы, которые ничего не делали, не показали никакого прогресса.

А вот студенты третьей группы, которые упражнялись лишь мысленно, «воображая» себе броски, улучшили результаты на 23 процента.

Эксперименты с метанием дротиков в мишень показали то же самое. Мысленные тренировки улучшают показатели почти в такой же степени, как и настоящие.

Дальнейших доказательств не требуется.

Вы в очередной раз можете здесь наблюдать противопоставление громадного и относительно небольшого скачка.

Если разум способен в такой степени контролировать действия тела, будь то на стальной балке, установленной на высоте сорокового этажа, на бейсбольном поле, перед мишенью для дротиков или на баскетбольной площадке, то что ему мешает контролировать самого себя?

Поэтому, если вы хотите, чтобы у вас рождались идеи, мысленно вообразите себе, что они у вас уже есть.

Представляйте себе эту ситуацию точно так же, как студенты представляли себе, что мяч летит в корзину, а дротики – в мишень.

Рисуйте себе мысленные картины точно так же, как аквалангисты представляют себе погружение в глубину, игроки в бильярд – удар по шару, теннисисты – выигрыш «Большого шлема», а игроки в гольф – попадание мяча в лунку.

Не следует представлять себе, что когда-нибудь вам в голову придет идея. Вообразите, что она у вас уже есть. Рисуйте картину того, как вас поздравляют и награждают.

И у вас появится хороший шанс, что в действительности так и произойдет.

Глава 5. Радуйтесь неудачам

Мало самому добиться успеха.
Надо еще, чтобы окружающие потерпели неудачу.

Гор Видал

В теории получается так, что если человек неудачник, то он принадлежит к числу Божьих чад, но если ему в чем-то повезло, то только благодаря дьяволу.

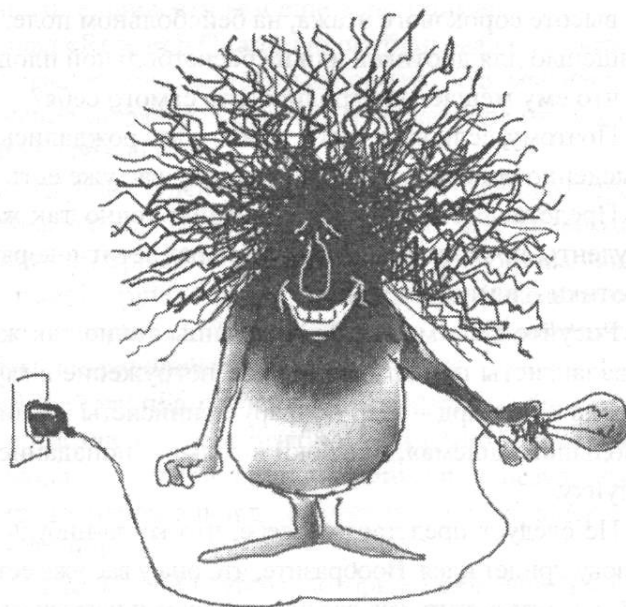
Х. Менкен

Я представляю себе свою эпитафию: «Здесь лежит Пол Ньюмен, который не пережил того, что глаза у него вдруг стали карими».

Пол Ньюмен

Нетрудно дать зарок не делать больше ошибок.
Для этого надо всего лишь поклясться, что тебя никогда больше не будут посещать идеи.

Лео Бэрнетт



Вот пять причин, по которым неудачи вы должны сделать своими друзьями.

1. Чтобы понять, что вы зашли слишком далеко, существует единственный способ – зайти слишком далеко. А это уже считается неудачей.

Но если вы не зайдете слишком далеко в поисках идеи, то есть не испытаете неудачи, то никогда не сможете быть уверенным, что ваша идея самая лучшая.

Поэтому не бойтесь неудач и не пытайтесь избежать их. Радуйтесь им. Неудача – это признак, что вы зашли слишком далеко.

У автогонщиков этот принцип в крови. У них даже есть своя присказка на этот счет: «Единственный способ понять, что ты едешь с максимально возможной скоростью, – это разбить машину».

Знают это и повара.

Практически каждому из них приходилось говорить: «Вот те на! Кажется, переборщил».

Но это единственный способ определить тот момент, когда блюдо дошло до высшей вкусовой точки.

Именно так они учатся не пережаривать тосты или бифштексы, не пересаливать куриные грудки, не добавлять слишком много чеснока в эскалопы, не переваривать капусту, не взбивать слишком сильно яичные белки, не держать слишком долго в духовке свиное жаркое, пироги или суфле и так далее, и так далее...

Такие уроки бесконечны.

Усвоить их можно только одним способом – потерпев неудачу.

Поэтому следуйте примеру гонщиков и поваров.

Двигайтесь слишком быстро. Заходите слишком далеко. Смело пускайте свой разум в опасные пучины глупости, абсурда и невозможного. Удивляйте своих учителей. Поражайте друзей. Ошеломляйте родителей. Разбивайте себе нос о законы природы, науки и здравого смысла.

Крушите машины.

Сжигайте кушанья.

2. Художник рекламного агентства Ральф Прайс, с которым мне доводилось работать, отзывается о неудачах примерно так же: «Ты никогда не поймешь, что добился успеха, если не потерпишь неудачу». Но в эти слова он вкладывает несколько иной смысл.

Он имеет в виду, что во многих случаях трудно определить, насколько хороша идея, если ее не с чем сравнить.

Именно поэтому составители текстов и художники в рекламных агентствах разрабатывают для каждого проекта множество идей.

Я предлагаю вам делать то же самое, работая над какой-нибудь проблемой. Как только у вас появится какая-то здравая мысль, отложите ее в сторонку. Она от вас никуда не денется.

А затем начинайте работать над следующей идеей, а потом еще над одной и еще...

Потому что, как я объясняю в главе 13, всегда найдется еще хотя бы одна идея. Обязательно.

3. «У меня не было неудач, - говорил Томас Эдисон. – Я всего лишь обнаружил 10 тысяч путей, которые никуда не ведут».

Берите пример с Эдисона. Находите хорошие стороны даже в нежизнеспособных идеях. Поверьте, что каждая неудача еще на шаг приближает вас к успеху. Это уберезит вас от разочарований, как и Эдисона. Более того, это вселит в вас бодрость и уверенность.

4. Когда вы сталкиваетесь с неудачей, это изменяет ваш образ мышления и отношение к жизни.

Неудача прогоняет страх. Она делает вас свободным.

Пожалуй, лучше всего эту мысль выразил знаменитый рекламист Джерри Делла Фемина:

Ошибка - это мать любого творчества. Всем, кто хочет развить в себе творческие наклонности, я советую ввязаться в предприятие, обреченное на неудачу. Я ошибался в жизни много раз и надеюсь, что еще не раз ошибусь. Большинство людей боятся провала, но, пережив его один раз, вы обнаружите, что это не так уж страшно. Зато рискуя, вы обретаете чувство свободы.

Один мой друг, открывая в Лос-Анджелесе офис крупного рекламного агентства, тоже знал, что такое неудача. К нему начало поступать множество предложений от людей, искавших работу.

– Кого ты собираешься нанимать? – поинтересовался я.

– Как обычно: составителей текстов, художников, финансистов, специалистов по связи с прессой, исследовательскую группу. Ты же все это знаешь.

– А как же ты, к примеру, отличишь хорошего специалиста по связи со средствами массовой информации от плохого?

– Он должен мне понравиться. Если он мне сразу не понравится, то я не возьму его, каким бы хорошим специалистом он ни был.

– А что еще?

– Должен признаться, я испытываю слабость к людям, которые потерпели неудачу.

– Что?

– Да, к неудачникам. Они знают, что неудача – это временное явление. Люди, которые до этого не ошибались, очень часто считают неудачу катастрофой и боятся подходить слишком близко к краю своих возможностей. Они боятся рисковать. А поскольку они никогда не ошибались, то считают, что им уже все известно. Терпеть не могу таких всезнаек. Кроме того, в этом виде бизнеса ошибки случаются слишком часто. Такова уж жизнь. Я хочу, чтобы у меня работали люди, которые после падения умеют снова вставать на ноги.

Говорят, что программа космических исследований тоже строилась на этом принципе.

Существует легенда, что в НАСА, отбирая астронавтов, обращали особое внимание на любые сведения о допущенных ими в прошлом ошибках. Руководители знали, что во время космического полета в любой момент может произойти что-то непредвиденное и все пойдет не по плану.

Им нужны были люди, которых подобная ситуация не выбьет из седла, которые уже переживали неудачи в прошлом и извлекли из них уроки, став от этого умнее и сильнее. Им требовались люди, знавшие, что неудача – это всего лишь временное отступление, своего рода прелюдия к успеху, закрытая дверь, которую в любой момент можно открыть.

Поэтому не скрывайте своих неудач и не стыдитесь их.

Несите их с гордостью. Радуйтесь им.

5. До сих пор речь шла об ошибках, которые, как вы сами заметили, приводят в тупик. Когда машина разбита, а блюдо подгорело, то это чему-то вас учит и указывает на то, что надо двигаться в другом направлении.

Однако время от времени случается и так, что в глубине души вы знаете, что ваша идея хороша, что она сработает, если дать ей шанс, что вы все делаете правильно.

В этом случае используйте неудачу как мотивацию для продолжения попыток.

«Я вам всем еще докажу!» – это мощный стимул. Пользуйтесь им.

Есть сотни историй о том, как упрямый отказ признать свою ошибку приводит в конечном счете к успеху.

Изобретатель ксерокса Честер Карлсон потратил семнадцать лет, чтобы заинтересовать производителей своей копировальной машиной.

Бетт Несмит Грэм у себя на кухне изготовила корректирующую жидкость для замазывания ошибок в тексте (которую потом назвали «жидкой бумагой») за десять лет до того, как она появилась в продаже.

Альфред Мошер Баттс в течение четырех лет агрессивно проталкивал на рынок свою игру «Скрэббл»*, прежде чем она приобрела популярность.

Джеймсу Расселу понадобилось двадцать лет, чтобы музыкальная индустрия признала изобретенную им «цифровую музыку».

Книга «Уловка 22» была отвергнута 23 издательствами, «Доктор Зюсс» – 24, «Сестра Кэрри» – 28, «Куриный суп для души» – 33, «Дзэн и искусство ухода за мотоциклом» – 121 издательством.

Наконец, если позволите, я расскажу вам историю своего личного упрямства.

За два года я послал рукопись этой книги в 74 издательства. Каждый раз, получая отказ, я посылал рукопись еще нескольким издателям. Сорок четвертый из них, Стивен Пьерсанти

* Настольная игра в слова. В СССР была известна под названием «Эрудит». – Прим. перев.

из издательства «Berrett-Koehler», принял решение о публикации спустя четыре месяца после ее получения (за то время, пока он решал, я послал ее еще в 30 издательств).

Если бы я сдался после 43 отказов, то не было бы первого издания этой книги, которая к настоящему моменту выпущена тиражом почти в 100 тысяч экземпляров и переведена на 15 языков.

Вы также не читали бы сейчас ее второе издание.

Глава 6. Накопите материал

В настоящее время уже бесспорно доказано, что курение является одной из главных причин возникновения статистики.

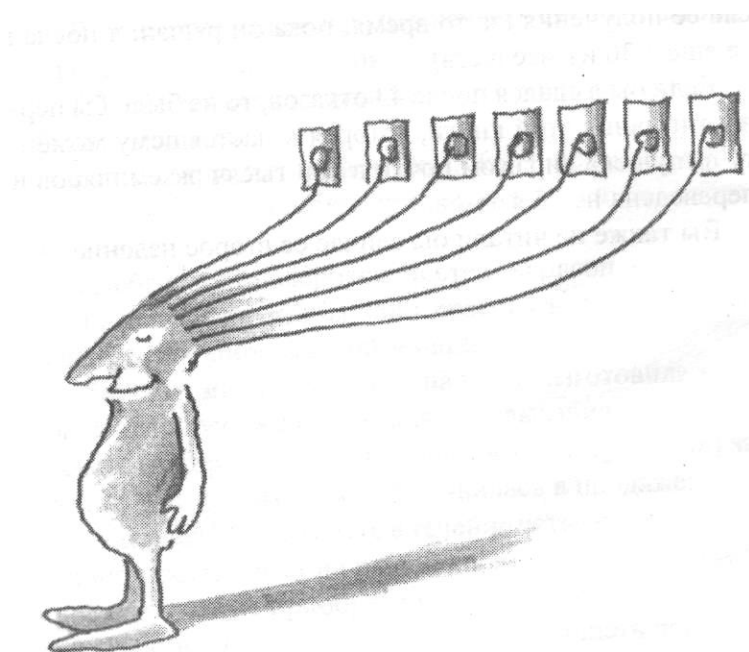
Флетчер Кнебель

Знание – сила, если вы узнали что-то о нужном человеке.

Этель Уоттс Мамфорд

Мы находимся здесь и сейчас. Все остальные человеческие знания, выходящие за эти рамки, представляют собой лишь зыбкий туман.

Х. Менкен



На протяжении многих лет я работал с сотнями творческих личностей, занимавшихся рекламным бизнесом. С людьми, для которых идеи были источником существования. И они выдавали их по первому требованию. Каждый день.

Это были самые разные люди. Кто-то был доктором антропологии, а кто-то так и не осилил трех классов школы. Они происходили из самых разных семей, живших и в роскошных особняках, и в гетто. Мне приходилось работать с геями и «натуралами», экстравертами и интровертами, пьяницами и потенциальными самоубийцами, бывшими священниками и коммивояжерами. Этот перечень можно продолжать еще долго.

Но всем им были свойственны две черты.

Во-первых, они были смелыми людьми (о смелости речь пойдет в следующей главе).

Во-вторых, все они были чрезвычайно любознательны. Ими руководило неистощимое любопытство по поводу того, как устроены вещи, откуда они берутся и что движет поступками людей.

Они хотели все знать о машинах, выпекающих пирожные, и о засушенных цветах, о брачных церемониях ацтеков и дизайне мотоциклов, о различных фобиях и сортах клея.

Они знали множество вещей: как звали коня Наполеона, на котором он скакал в Ватерлоо (Маренго), во сколько раз увеличивается в объеме яичный белок, когда его взбивают (в семь), сколько воды можно влить в «десятигаллонную» шляпу (три четверти галлона), сколько раз в день испражняются африканские слоны (в среднем шестнадцать).

У большинства такая любознательность была врожденной чертой. Всю свою жизнь они стремились узнать что-то новое. У некоторых эта страсть была настолько захватывающей, что они говорили о ней скорее как о проклятии, чем о Божьем благословении. Но они ошибались.

Потому что эта любознательность была одной из главных причин возникновения у них идей. Ведь она заставляла их постоянно накапливать фрагменты «общих знаний о жизни и происходящих в ней событиях» – тех самых «старых элементов», о которых говорит Джеймс Уэбб Янг.

В какой-то момент из этих элементов они составляли некое новое единство, и рождалась идея. Чем большее количество элементов они могли использовать для всевозможных комбинаций, тем больше могли создать идей.

В конце концов, если идея – это «не больше и не меньше, чем новая комбинация старых элементов», то логично предположить, что человек, которому известно больше «старых элементов», создаст больше новых идей, чем тот, кто располагает их ограниченным количеством.

Составитель текстов Джефф Уикли понимал всю пользу любознательности. Он послал мне самое лучшее резюме, которое я когда-либо получал. Оно было написано в виде журнальной рекламы.

На рисунке была изображена человеческая голова, торчащая из кучи всякого мусора – сломанных карандашей, старых покрышек, бутылок и т. д.

Над всем этим был помещен заголовок: «Вложите деньги в кучу мусора».

Текст гласил:

Я прочел все этикетки на банках с венскими сосисками. Я работал кинооператором и крутил порнофильмы. Я был диск-жокеем и разносчиком всякой дребедени по домам. Однажды я умудрился одновременно читать Фрейда и смотреть сериал «Лаверн и Ширли» и даже знаю, что главу семейства Кинг звали Элмером. Я работал в кино, на телевидении, на радио, обучался фотографии. Я занимаюсь спортом, говорю по-испански и знаю названия всех зубов у себя во рту. Я прочел массу книг и посмотрел массу кинофильмов. Я знаю про болезнь, которая побуждает людей есть землю, лед и крахмал. Что самое главное, я знаю кое-что о похоронных ритуалах египтян и о четырехжильных штекерах с четырнадцатью контактами для интерфейсов типа NANS.

Я всегда был таким. Я скопил у себя в голове гигантскую кучу, казалось бы, бесполезной информации.

А затем я открыл для себя рекламу, и эта мусорная куча в один миг превратилась в сокровищницу.

Поскольку я нахожусь лишь в самом начале своей рекламной карьеры, то предлагаю вложить деньги в эту мусорную кучу, причем за очень умеренную плату.

Если вас интересует, что у меня еще имеется в коллекции, пожалуйста, позвоните.

Спасибо.

Если вам не свойственна такая любознательность, как у Джеффа, позволяющая накапливать массу информации, то надо заставлять себя делать это.

Каждый день. Совершенно осознанно.

Рей Брэдбери рассказывал мне, что начиная с двенадцатилетнего возраста каждый день он читал хотя бы один рассказ, новеллу или поэму. Каждый день. Он говорил, что невозможно предсказать, когда и каким образом прочитанное двадцать лет назад «столкнется» (по его собственному выражению) с чем-то прочитанным вчера, и в результате родится тема нового рассказа.

А когда вы в последний раз читали рассказ, новеллу или поэму? И вас после этого еще удивляет, что у Рея Брэдбери больше сюжетов и идей, чем у вас?

Ниже я привожу два способа, как заставить себя накопить больше «старых элементов».

1. Стряхните с себя рутину

Вы по уши погрязли в рутине. Признайте это.

В противном случае, почему же каждое утро вы, просыпаясь, делаете одни и те же вещи в одной и той же последовательности? Почему каждый день у вас на завтрак одно и то же? Почему вы ходите на работу одной и той же дорогой? Почему читаете одни и те же рубрики в газетах? Почему покупаете в супермаркете одни и те же продукты? Почему всегда смотрите одни и те же телепрограммы? Почему вы едите одно и то же, носите одну и ту же одежду, всегда одинаково думаете? Почему, почему, почему?

Потому что вас засосала рутина.

А раз вы погрязли в рутине, то каждый день ваши органы чувств воспринимают те же самые вещи, что и вчера: те же зрительные образы, ощущения, запахи, звуки, вкусы.

Разумеется, время от времени происходит и что-то новое. Тут уж ничего не поделаешь. Даже глухие и слепые люди не могут полностью отгородиться от новых ощущений.

Но новые ощущения проникают к вам в мозг вопреки вашим действиям, а не благодаря им.

А если вы по-прежнему будете следовать наезженной колеей, то никогда не накопите разнообразной и обширной базы данных, которая необходима для формирования новых идей.

Куда ни взгляни, вас окружает огромный, увлекательный, потрясающий мир информации.

Но для этого надо посмотреть по сторонам. И чем скорее вы это сделаете, тем раньше обнаружите «старые элементы», о существовании которых вы даже не подозревали.

Джерри Делла Фемина говорит: «Творчество – это умение быстро связывать между собой множество различных вещей, которые вам известны. Чем больше накоплено информации, тем легче совершается это действие».

Возможно, именно поэтому Андре Жид был такой творческой личностью. Рассказывают, что каждый месяц он старался прочесть хотя бы одну книгу на тему, которая его до этого никогда не интересовала. А вы когда-нибудь пробовали это? Попробуйте. Хотя бы раз.

А также:

- послушайте передачу радиостанции, которую вы никогда до этого не слушали;
- начните изучать латынь;
- закажите в ресторане какое-нибудь совершенно незнакомое вам блюдо;
- читайте объявления о приеме на работу, читайте Марианну Мур, Аллена Гинсберга и Теда Кузера, читайте детские книги, читайте журналы, о которых вы раньше никогда не слышали;
- найдите в интернете что-нибудь такое, что вам заведомо не понравится, посмотрите спектакль или кинофильм, которые не вызывают у вас интереса, возьмите напрокат фильм, о котором раньше не слышали;
- пощупайте кору трех различных деревьев, растущих поблизости, и научитесь

различать их по осязательным ощущениям, по запаху;

- сходите пообедать с новым для себя человеком;
- внимательно послушайте музыку, которая вам не нравится;
- на протяжении недели поездите в общественном транспорте;
- изучите ноты или азбуку жестов для глухонемых, научитесь готовить мясо в тесте или вязать узлы;
- начните рисовать акварелью;
- изучите греческий, китайский или английский язык;
- посетите магазин, галерею, музей, ресторан, рынок, торговый центр – любое место, где вы раньше еще не бывали.

Разумеется, я не призываю вас делать все, что здесь перечислено.

Но, пожалуйста, сделайте хоть что-нибудь прямо сегодня. Что-то необычное, что сдвинет вас с мертвой точки. Что-то такое, что заставит вас двигаться в другом направлении, побудит выйти из привычной колеи.

«Если вы хотите быть творческой личностью, – говорил Луи Ламур, – идите туда, куда ведут ваши вопросы. Делайте что-нибудь. Накапливайте разнообразие переживаний и событий».

Один мой знакомый жил в Лос-Анджелесе в десяти милях от места работы. Туда вела прямая дорога по Уилширскому бульвару от Вествуда до центра города. Но он ни разу не ездил по этому пути. Каждое утро на протяжении девяти лет он выбирал себе новую дорогу. Он утверждает, что ни разу не проехал дважды по одному и тому же маршруту. «Должен признаться, – рассказывает он, – что временами мне приходилось совершать странные поступки, чтобы удержаться от повторения пути, проделанного раньше. Я ездил по парковым аллеям, по частным владениям, а порой даже сознательно ехал совсем в противоположную сторону от места, куда мне надо было попасть. Но я ни разу не повторился. И я готов поспорить, что за девять лет узнал Лос-Анджелес лучше, чем многие люди за всю жизнь».

Неужели вы думаете, что, каждый день проезжая по одной и той же дороге, вы обогатите свои впечатления больше, чем этот мой приятель?

Каждый день ему попадалось на глаза что-то такое, чего он никогда не видел раньше. А вы каждый день видите то же, что и вчера, – все те же старые вещи.

Попробуйте завтра поехать на работу новой дорогой. А послезавтра выберите другую. И послепослезавтра. И всегда.

2. Учитесь видеть

Еще до Второй мировой войны примерно раз в месяц мы ездили из Ивенстона в Дэнвилл, где жили мамы родители. Дорога в то время занимала примерно два-три часа. Иногда по пути мы играли в игру под названием «Белая лошадь». Правила были очень просты: первый, кто заметил на дороге или в окрестностях белую лошадь, должен был объявить об этом, а победителем признавался тот, кто увидел их больше.

Интересно то, что во время игры нам попадалось на пути множество белых лошадей, а когда мы не играли, то практически не видели ни одной.

Почему?

Дело вовсе не в том, что лошади появлялись на дороге только во время игры и куда-то исчезали, когда мы были заняты чем-то другим.

Просто когда мы искали белых лошадей, то замечали их, а когда такой цели не было, мы их не видели.

То же самое происходит, когда вы только что купили себе машину или, во всяком случае, решили ее купить. Вдруг по всему городу вы начинаете видеть массу машин той же марки.

Они всегда были здесь. Вы просто не видели их, потому что не смотрели. Но как только

вас заинтересовала какая-то конкретная модель, вы осознанно или подсознательно начинаете искать ее глазами. Вот тут-то все эти машины и появляются.

То, что справедливо для лошадей и машин, вполне может быть применимо к чему угодно.

Потому что вы видите все, на что падает ваш взгляд. Вы видите каждый автомобиль, который обгоняете по утрам, следуя на работу, и каждый автомобиль, который обгоняет вас. Вы видите всех водителей машин, которые вы обгоняете и которые обгоняют вас.

Вы видите каждое дерево, каждый куст и каждую травинку, мимо которых проезжаете. Каждый телефонный столб, каждую заправочную станцию, каждое здание, каждый светофор, каждого человека, каждый фонарь, каждый почтовый ящик – буквально все.

Но как же получается, что вы можете вспомнить лишь небольшую долю из того, что видите?

Потому что на самом деле вы невнимательно смотрите. Вы просто фиксируете предметы глазом, а не смотрите на них. Для этого не требуется абсолютно никаких усилий. Это так же легко, как дышать.

Чтобы рассмотреть что-то по-настоящему, нужно приложить усилия и принять сознательное решение.

Но учтите: если вы выработаете в себе такую привычку, то будете видеть с той же легкостью, что и смотреть.

Позвольте рассказать вам пару историй.

В Ивенстоне, где я вырос, царил сухой закон. Если вам хотелось чего-нибудь выпить, то нужно было отправляться в Скоки или на Говард-стрит, которая отделяла Ивенстон от Чикаго. С моим другом Бобом Бином мы частенько бывали на Говард-стрит. Заняться нам больше было нечем, потому что в то время мы оба были толстыми коротышками в прыщах, и о свиданиях с девушками нечего было и думать, а на Говард-стрит было немало баров, где могли налить пива даже тем, кому еще не исполнилось двадцати одного года. Или даже девятнадцати.

Однажды вечером мы сидели в баре, и вдруг Боб сказал:

– Опустит-ка голову на минутку.

Я так и сделал, а он задал мне вопрос:

– Сколько кассовых аппаратов на стойке?

– Один, – ответил я.

– Три, – поправил он. – Не поднимай голову. А теперь скажи, сколько народу в баре, кроме нас?

– Двенадцать? – предположил я.

– Восемь, – ответил он.

Так началась игра, которая продолжалась на протяжении трех лет.

Мы заходили в какой-нибудь бар, заказывали пиво и ровно десять минут внимательно разглядывали обстановку, пытаясь запомнить каждую деталь. Затем мы опускали головы и начинали задавать друг другу вопросы: «Сколько здесь стульев?», «Сколько окон?», «Сколько ступенек у входа?», «Какого цвета глаза у бармена?», «Как выглядит потолок?»

Через несколько месяцев мы настолько усовершенствовались, что уже трудно было найти вопрос, на который мы не могли бы ответить.

«Сколько бутылок на полках за спиной у бармена?», «Опиши каждую картину на стенах», «Какие цифры были на кассовом аппарате, когда мы зашли?»

К тому времени, как игра нам наскучила, мы уже знали буквально все.

«Назови сорта всех вин в баре», «Сколько бутылок наполнены наполовину, на четверть, на три четверти?»

Я не обманываю, мы действительно способны были ответить на эти вопросы.

«Сколько планок в жалюзи на среднем окне?», «Подробно опиши каждого посетителя», «Сколько стаканов и бутылок на каждом столе?»

Мы овладели искусством видеть.

Много лет спустя мне довелось работать вместе с одним моим другом, художником Хэлом Силверменом, обладающим удивительным даром изображать на бумаге все, что он видит. Однажды он нарисовал стул.

– Господи, как здорово! – сказал я. – Выглядит как настоящий. Мне бы так научиться.

– Чему ты хочешь научиться? – поинтересовался он.

– Рисовать, как ты.

– Кто тебе мешает?

– Не знаю. Я просто не умею. Если я попытаюсь нарисовать стул, то, скорее всего, получится что-нибудь похожее на цыпленка.

– С тобой что-то не в порядке?

– Что ты имеешь в виду? – спросил я.

– Ты умеешь писать цифры и буквы? Свое имя можешь написать?

– Само собой.

– И у тебя нет артриты, дислексии, пляски святого Вита или еще чего-нибудь в этом духе?

– Нет.

– И с глазами все в порядке?

– Конечно.

– Так почему же ты не можешь нарисовать то, что видишь?

– Не знаю. Просто не умею.

Он покачал головой:

– Если у тебя нет никаких физических недостатков, которые мешают нарисовать стул, то значит, все дело в голове.

– Это как?

– У тебя нормальные моторные навыки, хорошее зрение, ты ничем не болен. Значит, причина в том, что ты не видишь этого стула.

– Да нет же, вижу.

– Смотришь, но не видишь.

– Как это понимать?

– Если бы ты действительно видел его, то смог бы нарисовать. Вот смотри. – Он взял стул и пододвинул его ко мне. – Внимательно рассмотри его в течение десяти минут. Изучи как следует. Мысленно разбери его на части, а потом собери. Изучи его дизайн, очертания, форму, размеры, материалы, из которых он сделан, конструкцию, цвет. Разберись, как соединена каждая деталь. Заметь, что вот эти детали изогнуты наружу, а эти – внутрь. Сконцентрируйся и делай для себя мысленные заметки. Обрати внимание, что спинка длиннее, чем ножки, сиденье шире, чем спинка, передняя часть сиденья шире, чем задняя, что ножки слегка выгнуты наружу, а спинка отклонена назад. Пересчитай перекладки на спинке. Рассмотри его сверху донизу, сбоку, сзади. Поработай с ним как следует, и за десять минут ты узнаешь об этом стуле больше, чем о любом другом за всю свою прошлую жизнь. А когда закончишь, то сможешь изобразить его так, что рисунок будет похож на оригинал.

Я сделал все, как сказал Хэл. И он оказался прав. Через десять минут я был в состоянии нарисовать нечто похожее на стул. Правда, ножки все равно чем-то смахивали на куриные, но это был, без сомнения, стул.

Вряд ли есть необходимость заострять внимание на том, что если вы научитесь видеть вещи так, как Боб Бин и Хэл Силвермен, то и запомнить сможете значительно больше.

Я не хочу утверждать, что вы запомните все, что видите. На это никто не способен. Я также не хочу сказать, что вы научитесь рисовать лучше, чем Силвермен. Просто одни люди рисуют лучше, чем другие.

Но я уверен, что если вы будете над этим работать, то сможете увидеть и запомнить больше, чем могли когда-либо предполагать. Вы запомните больше деталей о людях, с которыми встречаетесь, о местах, в которых бываете, и о вещах, про которые читаете.

А чем больше вещей вы помните, тем лучше сможете скомбинировать их в форме

новых идей.

Но над этим надо работать. Каждый день.

А начинать надо со следующего.

Завтра утром по пути на работу или во время перерыва купите себе блокнот. И не просто дешевую тетрабочку с отрывными листами, а настоящий гроссбух, внушающий чувство стабильности и постоянства. Затем каждый день записывайте в него все, что вы видели. Каждый день. Неважно, что это будет. Главное, чтобы вы что-то увидели и записали. (Если вам захочется написать, что вы думаете об увиденном, не стесняйтесь. В конце концов, именно этим занимались и продолжают заниматься Томас Вулф и сотни других писателей.)

Когда блокнот закончится, сядьте и перечитайте его. А потом начинайте заполнять следующий. И следующий. И следующий.

И так до конца жизни.

Глава 7. Соберитесь с духом

Честную критику воспринимать очень трудно, особенно если она исходит от родственника, друга, знакомого или абсолютно чужого человека.

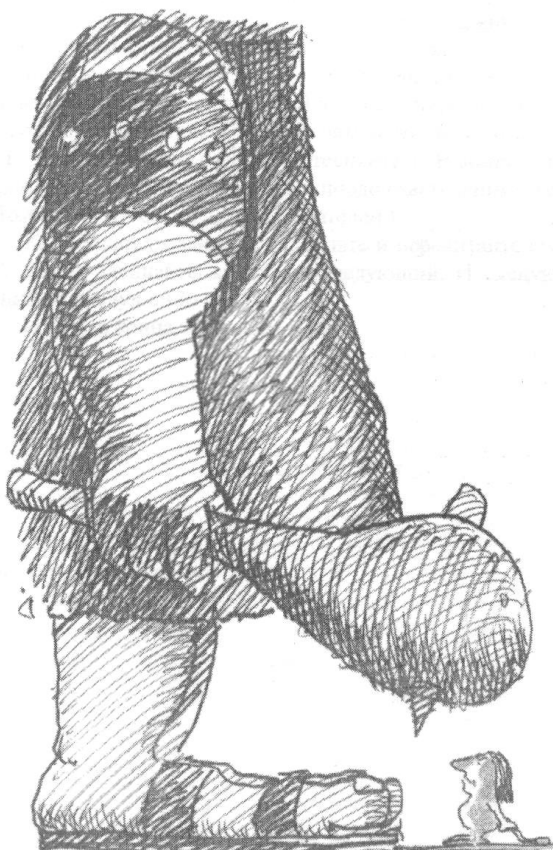
Франклин Джонс

Я не боюсь умереть. Я просто не хочу находиться там, когда это случится.

Вуди Аллен

Не называй аллигатора «длинной мордой», пока не окажешься на безопасном расстоянии от него.

Ямайская поговорка



Как я уже говорил, смелость и любознательность – это, пожалуй, две основные черты, свойственные творческим личностям.

Но почему у одних людей они есть, а у других нет? И как быть тем, у кого они отсутствуют?

В предыдущей главе мы говорили о любознательности и о том, что нужно сделать, чтобы сознательно выработать ее в себе.

А как развить в себе смелость?

«Идея – вещь деликатная, – говорил руководитель одного рекламного агентства Чарльз Брауэр. - Ее можно уничтожить, просто чихнув или зевнув, и довести до смерти, всего лишь саркастически усмехнувшись или нахмурив брови».

Я думаю, что именно поэтому многие люди предпочитают обходиться без идей.

Видимо, слишком часто им приходилось сталкиваться со скучающими и нахмуренными лицами или откровенными насмешками, и они решили махнуть на все рукой и забросить свои идеи куда-нибудь подальше.

Страх наткнуться на отказ или непонимание останавливает работу их фабрики идей.

Я не могу дать рецепт, каким образом можно собрать в себе мужество, чтобы продолжать двигаться вперед, игнорируя сомнения, недовольства и насмешки по поводу высказываемых идей.

Я знаю только одно: вы должны это сделать.

Помочь в этом вам смогут пять вещей.

1. Каждый чего-то боится

Чем более творческая у вас натура, тем сильнее должен быть ваш страх, потому что ваши «антенны» тоньше настроены и вы более чутко ощущаете мысли и настроения людей. Их действия оказывают на вас большее влияние. Поэтому вполне естественно, если вы ощущаете тревогу, опасения или страх.

В этих условиях требуется смелость, чтобы высказать свои мысли перед лицом окружающих.

Ведь как утверждают Сёрен Кьеркегор, Эрнест Хемингуэй, Фридрих Ницше, Жан-Поль Сартр, Альбер Камю и многие другие, смелость – это не отсутствие страха. Это умение идти вперед, несмотря на страх, опасность и отчаяние.

«Творчество опасно, – писал в своей книге "Благодать великих вещей" ("The Grace of Great Things") Роберт Грудин. – Мы не можем воспринимать новый опыт, не подвергая опасности наши прежние представления. Мы не можем предлагать новые идеи, не рискуя натолкнуться на неодобрение и отрицание».

Помните, однако, что люди, которые встречают вас насмешкой и непониманием, тоже боятся. Они боятся ваших идей.

Именно поэтому они зачастую изображают на лице скуку или ухмылку.

Ведь идеи по своей природе носят потенциально деструктивный характер. Они могут изменять жизнь. Чем оригинальнее идея, тем радикальнее могут быть перемены. А чем большие перемены вызывают идеи, тем больше они пугают людей, ставят под сомнение их убеждения и поступки, заставляют тревожиться по поводу своих рабочих мест и будущей жизни.

Поэтому в следующий раз переборите страх и выскажите идею. Пускай хотя бы для того, чтобы немного попугать окружающих.

2. Плохих идей не бывает

У мадам Кюри была «неудачная» идея, которая обернулась открытием радия.

У Ричарда Дрю тоже была «неудачная» идея, в результате которой появилась клейкая лента скотч.

Джозеф Пристли изобрел газированную воду, изучая химический состав воздуха.

Блез Паскаль, экспериментируя с вечным двигателем, изобрел игру в рулетку.

Александр Белл пытался создать слуховой аппарат для глухих, а изобрел телефон.

Процесс вулканизации резины был открыт Чарлзом Гудьиром совершенно случайно. То же самое можно сказать об антидетонационных присадках к бензину Чарльза Кеттеринга, электрическом токе Луиджи Гальвани, картофельных чипсах Джорджа Крама, иммунологии Луи Пастера, рентгеновских лучах Вильгельма Рентгена, телескопе Ганса Липперсгея, фотографии Луи Жака Манде Дагера, радиоактивности Анри Беккереля, спичках Джона Уокера, забавных игрушках на пружинках Ричарда Джеймса, микроволновой печи Перси Спенсера, кардиостимуляторе Уилсона Грейтбеча, тефлоне Роя Планкета, суперклею Гарри Кувера, комбинезоне с негорючей пропиткой Пэтси Шерман, пенициллине Александра Флеминга.

Точно так же открыл Америку и Христофор Колумб.

В чем здесь мораль? Никогда не расстраивайтесь по поводу протекшего молока. Найдите ему другое применение. Или изобретите непротекающую упаковку.

3. У вас всегда может появиться еще одна идея – возможно, еще лучше прежней

В рекламном бизнесе идеи часто отвергаются. Такова уж его природа.

А когда вы сталкиваетесь с отказом, то, естественно, расстраиваетесь, начинаете жаловаться, скулить, проклинать все на свете, слишком много выпиваете за обедом, а потом, придя домой, срываете злость на детях.

Ральф Прайс реагирует по-другому, и я уже много лет пытаюсь подражать ему в этом.

«Вот же олухи, – говорил я, бывало, выходя ни с чем из офиса клиента. – Ведь могла получиться такая великолепная рекламная кампания, а они взяли и отказались».

«Все просто замечательно! – восклицает в таких случаях Ральф. – Теперь у нас есть шанс организовать действительно великолепную кампанию».

Как видите, Ральф не только знает, что у него может возникнуть другая идея. Он уверен, что она будет лучше прежней.

Если бы это было не так, то зачем тогда вообще заниматься рекламным бизнесом? Наша задача – рождать идеи. И если мы не можем превзойти свое последнее достижение, если наша последняя идея была самой лучшей, на которую мы способны, то надо уходить в отставку, потому что дальше будет только хуже, и уже очень скоро наши боссы найдут кого-нибудь другого, кто способен создавать более привлекательные идеи.

Поэтому Ральф никогда не воспринимает отказ как поражение. Для него это лишь возможность сделать что-то еще лучше.

Но даже если ваша идея не срабатывает, и вам трудно брать пример с Ральфа, не забывайте, что вы, по крайней мере, получили отрицательный результат, а это поможет вам в дальнейшем обнаружить работоспособную идею.

Эта мысль определенно помогала Томасу Эдисону. В попытках создать электрическую лампу накаливания он перепробовал свыше тысячи идей, пока не натолкнулся на одну, которая оказалась верной.

Рей Брэдбери каждую неделю на протяжении десяти лет писал, как минимум, по одному рассказу, пока не написал один, от которого у него самого мурашки по коже побежали.

Орвилл и Уилбер Райты несколько лет работали над созданием аэроплана. В построенной ими аэродинамической трубе одних только крыльев различной конструкции они испытали свыше 200.

Иоганн Кеплер потратил девять лет и заполнил своим убогим почерком 9000 таблиц с расчетами орбиты Марса, прежде чем понял, что планеты движутся не по круговым, а по эллиптическим орбитам.

Поэтому не думайте, что ваша идея представляет собой конец дистанции. Это лишь начало следующего этапа.

4. Никого еще не критиковали за слишком большое количество идей

Вероятно, одной из причин, которые удерживают вас от высказывания идеи, является опасение за свою репутацию и даже за будущее.

Что ж, все возможно. Возможно, обрушатся небеса и люди начнут смеяться над вами. Возможно, ваша неудачная идея разорит компанию и вас выгонят с работы, а ваша семья отвернется от вас, убежит собака, и вы умрете в одиночестве и нищете.

Но в таком случае не ставьте все свое будущее в зависимость от одной идеи. Пусть их будет много. В этом случае о вас будут говорить как о «гении, из которого идеи так и сыплются», а не как о «неудачнике, у которого за душой одна идея, да и та негодная».

5. Идеи рождаются в муках, но они того стоят

Какое это замечательное чувство – перепрыгивать через заборы и уметь соединять несоединимое.

С этим ничто не сравнится. Вы сидите у себя в кабинете, пытаетесь поймать идею, найти решение, выход из ситуации, и ничего не происходит. Вокруг только стены, барьеры, закрытые двери, красные сигналы светофоров и тупики. Вас одолевают отчаяние, тревога и мысли о том, что вы никогда не выберетесь из этого лабиринта, не вырветесь из ловушки. И вдруг, словно гром среди ясного неба, приходит озарение, и вы видите готовое решение, в котором все концы сходятся и все работает. Ура!

«Творческое достижение, – говорит Роберт Грудин, – это самое яркое проявление разума, которое моментально возносит человека к пределам знаний и лимитам возможного.

Удовольствие от этого можно сравнить не с комфортом тихой гавани, а с захватывающими приключениями морского плавания».

Поэтому прыгайте через заборы. Крушите устои.

По сравнению с приключениями морского плавания тихая гавань – это сплошная тоска.

Глава 8. Зарядитесь энергией от окружающих

Из-за растущих расходов на энергию пришлось отключить свет в конце тоннеля.

Неизвестный автор

Мне не нужны сотрудники, которые только поддакивают. Я хочу, чтобы все говорили мне правду, даже если это будет стоить им работы.

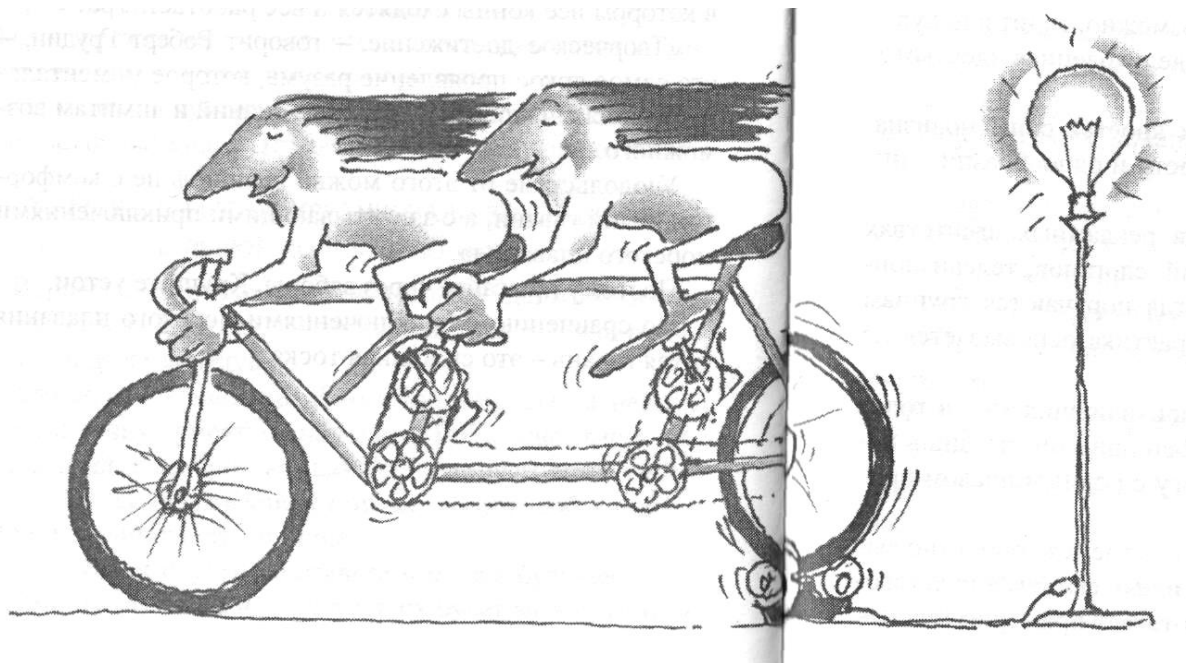
Сэмюэл Голдвин

Работа в команде чрезвычайно важна – она дает возможность свалить ответственность на кого-нибудь другого.

Неизвестный автор

Мы все вместе пребываем в одиночестве.

Лили Томлин



Рисовать, писать, сочинять музыку и ваять скульптуры лучше всего в одиночку, как и чистить зубы.

Но если вам нужна идея, то на ее поиски лучше отправляться с другом.

Не с коллегой или знакомым, а именно с другом.

Или с парой друзей.

Различные опыты и точки зрения, разнообразные потребности и знания других людей, соединенные в общих усилиях, зачастую позволяют открыть двери, о существовании которых вы и не подозревали.

А за одной из этих дверей, возможно, сидит и покуривает огромную толстую сигару великолепная идея, которая решит вашу проблему.

Учтите, что в разнообразии кроется сила, новизна, жизнь и энергия, а в одинаковости и однообразии – ничего, кроме летаргии.

Именно по этой причине в рекламных агентствах проекты рекламных объявлений, слоганов, телевизионных роликов практически всегда поручаются группам из двух-трех человек. Такая практика основывается на богатом опыте.

Из всех рекламных идей, приходивших мне в голову за эти долгие годы, я способен припомнить лишь несколько, авторство которых могу с полным правом приписать только себе одному.

Чаще всего мы с партнерами пытаемся совместно выработать какую-то рекламную идею, скажем для детского мыла, и беседа при этом протекает примерно так, как это не раз случалось у меня с двумя друзьями – Хэлом Силверменом и Клиффом Айнстайном:

Хэл: Намыливание – это для детей сплошная мука. Хорошо бы изобрести мыло, которым дети пользовались бы с радостью.

Я: А почему бы нам не назвать это мыло «Горилла»? Или «Жираф»? Вы же знаете, как дети любят животных. Товар пойдет на ура.

Клифф: Черт возьми, ну зачем же *называть* его «Горилла»? Лучше придать мылу форму гориллы.

Я: С упаковкой будут проблемы. Кроме того, после первого мытья мыло уже будет похоже на что угодно, только не на гориллу. Всякое удовольствие сразу пропадает.

Хэл: Ладно, тогда давайте вложим гориллу *внутри* мыла, в качестве своего рода приза. Когда ребенок использует кусок мыла до конца, в подарок он получит гориллу. Матерям это тоже понравится, ведь у ребенка будет стимул почаще умыться, чтобы получить игрушку.

Клифф: И в каждом куске мыла будут разные игрушки. Это будет подарок с секретом.

В одном будет горилла, в другом машинка, в третьем динозавр или маленькие куколки для девочек.

Я: Тогда уже надо называть его не «Горилла», а «Мыло с секретом».

Клифф: Или «Сюрприз». (Впоследствии Хэл и Клифф продали эту идею фирме «Dial Soap», и такое мыло действительно было выпущено, правда, особым успехом на рынке не пользовалось.)

А вот как мы с художником Биллом Бартли за девять секунд разработали идею рекламы йогурта «Knudsen»:

Я: Клиент просит, чтобы в рекламе присутствовали разные сорта йогурта и как можно больше красок.

Билл: Есть где разгуляться, ура!

Я: Раз уж ты кричишь «ура», то, может, вспомним о цветах флага – красном, белом и синем?

Билл: И соединим их с сортами йогурта.

Вот так и родилась идея. На рекламе были изображены три упаковки йогурта – земляничный, ванильный и голубичный.

А теперь я задам вам вопрос: кому принадлежала идея рекламы мыла – мне, Хэлу или Клиффу? Кому приписать авторство идеи рекламы йогурта?

Но есть и еще более важный вопрос: смог бы каждый из нас прийти к этим идеям, работая поодиночке? Может быть.

Но даже если предположить, что такое возможно, я все равно убежден, что идеи рождаются быстрее, если над ними работают несколько человек.

Позвольте рассказать вам еще одну историю.

Много лет назад в наше рекламное агентство обратилась компания «Schick Electric». «У нас тут есть одна штуковина, которую мы недавно сделали, а продать не можем, – объяснил президент компании. – Наши склады уже полностью забиты».

«Штуковиной» оказалось электрическое устройство, подогревающее пену для бритья. Все исследования показывали, что мужчины считали это изобретение замечательной идеей. В конце концов, кому же охота намыливаться по утрам холодной пеной? Но, по словам президента, покупать это изделие почти никто не хотел.

Итак, мы занялись изучением рекламы, которой эта компания пользовалась для продажи своего изделия. Во всех этих материалах мужчины рассказывали, насколько легче им теперь стало бриться и как приятно почувствовать по утрам теплую мыльную пену на лице.

Реклама нам понравилась. Но наша составительница текстов Джин Крейг сказала: «Я, кажется, поняла, что здесь не так. Реклама сделана качественно, но позиционирование продукта произведено неправильно. Они пытаются продать эти штуки мужчинам, а их должны покупать женщины в качестве подарка мужчинам. Я каждый раз на Рождество с ног сбиваюсь, чтобы найти подарок для мужа. А вот эта вещь как раз бы подошла».

Мы переориентировались на женщин, и те с удовольствием начали покупать это изделие в подарок своим мужчинам.

Мы назвали эту акцию «Подарок "___" года» и подготовили рекламный ролик, в котором люди стоят в очередь в патентное бюро со всяческими изобретениями, в том числе и с нашим, которое все признают самой лучшей идеей для подарка.

Ролик был впервые показан по телевидению перед Рождеством в Чикаго, Филадельфии и на некоторых других тестовых рынках.

Это было попадание в самую десятку.

Складские запасы были распроданы в течение одной недели. Пришлось прекратить рекламу и пообещать магазинам, что в следующем году компания произведет для них больше товаров. Что и было сделано.

На следующий год рекламная акция «Подарок года» была проведена шире и с тем же

результатом. То же самое повторилось и через год.

На третий год это изделие принесло компании больше прибыли, чем любая другая продукция, которую они выпускали до этого.

И все потому, что среди людей, занятых рекламной акцией, оказалась энергичная, позитивно мыслящая женщина, которая никак не могла выбрать подходящего подарка мужу на Рождество.

Поэтому, когда в следующий раз вы столкнетесь с проблемой, попросите пару проверенных друзей помочь вам в поисках идей.

Вы сами удивитесь, какими умными, глубокими и творческими окажутся эти поиски, потому что в них будут присутствовать самые различные мысли, которые идут своими путями и открывают различные двери.

При этом следует всегда учитывать три вещи:

1. Слишком много друзей могут испортить вечеринку.

Разумеется, я знаю, что для «мозгового штурма» – классического метода генерирования идей, придуманного Алексом Осборном (тоже, кстати, специалистом по рекламе), – требуется десять-двенадцать человек, которыми должен руководить лидер. Мне также известно, что тысячи людей с успехом пользовались этим методом.

Но, возможно, из-за личных особенностей тех коллег, с которыми мне приходилось работать, на собственном опыте у меня сложилось убеждение, что это слишком много.

Я согласен, что этот способ прекрасно срабатывает в классной комнате. Но в рабочих условиях лучше, когда в проекте заняты два, иногда три-четыре человека, но не больше.

2. Иногда бывает нелегко предстать перед своим начальником в виде дурака, высказывая дикие, ни к чему не привязанные, тупые и заведомо безнадежные мысли, которые могут стать спусковым механизмом для рождения действительно стоящей идеи.

Поэтому, если вы с друзьями работаете в одной компании, лучше, когда вы все находитесь на одном должностном уровне. Разумеется, это не касается случаев, когда в числе друзей находится и ваш начальник, который не боится делать из себя дурака в присутствии подчиненных.

3. Как я упоминал в главе 1, наилучшие идеи рождаются в группе, в которой царят радость и веселье. А поскольку ничто не приводит группу в состояние летаргического сна быстрее, чем негативно настроенный и пассивный участник, то необходимо заранее позаботиться о том, чтобы коллектив был сформирован из энергичных и позитивных личностей.

Следуйте совету Дэвида Огилви: «Избавьтесь от наводящих тоску людей, которые распространяют уныние».

Глава 9. Переделайте образ мышления

Многие люди готовы скорее умереть, чем задуматься. Да так оно, на самом деле, и происходит.

Бертран Рассел

Шестидесяти минут размышлений на любую тему достаточно для того, чтобы привести человека в замешательство и уныние.

Джеймс Тэрбер

Вывод – это такой момент в рассуждениях, когда вам уже надоело думать.

Мартин Фишер



Образ мышления оказывает сильное влияние на то, о чем вы мыслите, и на сами мысли, которые у вас при этом возникают.

А ведь чем больше мыслей появляется у вас в голове, тем больше сырья для вашей мельницы идей.

Ниже описываются различные способы мышления.

Мыслите образно

И вас, и меня всегда учили мыслить словами. И когда мы формируем какую-то мысль, то она, как правило, выражается в виде словесного утверждения. «Поспешишь – людей насмешишь», «Мир летит ко всем чертям», «Ничто так не укрепляет уверенность в себе, как успех».

Однако многие из самых творческих личностей в истории мыслили не словами, а образами.

Альберт Эйнштейн говорил, что мысли у него редко имели словесное выражение. Они приходили к нему в виде зрительных образов, которые позднее он пытался выразить словами или формулами.

Фрэнк Ллойд Райт размышлял о зданиях не как об отдельных конструкциях, а видел их в качестве неотъемлемой части окружающего ландшафта.

Альфред Вегенер заметил, что западное побережье Африки точно совпадает по очертаниям с восточным побережьем Южной Америки, и внезапно «увидел», что все нынешние континенты когда-то были частями одного материка.

Мэн Рэй сумел разглядеть в очертаниях женского торса виолончель.

Альберт Эйнштейн как-то задумался, как бы выглядел окружающий мир для человека, несущегося со скоростью света через пространство.

Стараясь представить себе понятие бесконечности, математик Дэвид Хилберт вообразил отель с бесконечным количеством занятых номеров. Затем он представил себе, как приезжает новый постоялец и спрашивает, не найдется ли для него свободный номер. «Разумеется», – отвечает портье и перемещает постояльца из первого номера во второй, из второго в третий, из третьего в четвертый, и так далее до бесконечности, освобождая первый номер для нового гостя.

Лорд Кельвин додумался до идеи зеркального гальванометра, заметив отражение света в своем монокле.

Зигмунд Фрейд осознал идею сублимации инстинктов, разглядывая карикатуру, состоявшую из двух рисунков. На первом маленькая девочка пасет гусей, подгоняя их прутиком, а на втором она уже выросла, стала гувернанткой и точно так же «пасет» юных девиц при помощи зонтика.

Нильс Бор мысленно представил себе атом в виде нашей Солнечной системы.

Перед Исааком Ньютоном мгновенно промелькнул мысленный образ Луны в виде яблока, и он понял, что она может упасть точно так же, как и яблоко.

Многие из творческих личностей, с которыми мне довелось работать, также мыслили не словами, а зрительными образами.

Так, если компания привлекала к себе все новых клиентов, но при этом выгодных сделок не прибавлялось, то перед их мысленным взором возникал образ дырявого ведра.

Если им нужно было провести рекламную кампанию для фирмы, изготавливавшей замки, то они представляли себе замок в виде охранника, сторожевой собаки или страхового полиса для дома, машины или драгоценностей, или в виде телохранителя для детей, или в виде чего-то мощного и несокрушимого типа Гибралтарской скалы.

Когда Биллу Бартли поручили разработку рекламы, которая должна была подчеркивать лидирующее положение одной компании в отрасли, то перед его взором моментально предстали образы Уинстона Черчилля, победно вскидывающего вверх руку, Роберта Ли, одерживающего победу на поле боя, и тренера Винса Ломбарди, которого ликующие игроки уносят с поля на руках.

Эти люди мыслят не словами, а картинками, взаимосвязями, метафорами. Они мыслят идеями.

«Когда у тебя появилась визуальная идея, – говорил мне один из них, – то слова отыскать нетрудно». И он прав.

Если вы представляете себе замок в виде сторожа или собаки, то в голове сами собой всплывают заголовки типа: «Сторож, который никогда не спит», или «Охранник, который никогда не просит отгулов», или «Надежная сторожевая собака, которую к тому же не нужно кормить».

Чем скорее вы представите себе сокращающийся объем продаж вашей фирмы в виде сломанной игрушки, тонущего человека или устаревшего меню, тем скорее вы сможете починить игрушку, бросить спасательный круг или обновить свои предложения.

Если вам, к примеру, требуется разместить дополнительные стеллажи в торговом зале вашего магазина и вы образно представите себе эту проблему, скажем, в виде циркового автомобиля, до отказа набитого клоунами, или ванны, до краев наполненной водой, или чемодана, в который надо сложить гору одежды, то вы скорее поймете, как разместить лишние полки там, где уже, казалось бы, ничего не может поместиться.

Если вы образно представите себе застой в производстве или сбыте вашей фирмы в виде бутылочного горлышка, плотины поперек реки или дорожной пробки, то вам быстрее придет в голову идея, как расширить горлышко, обойти плотину или убрать с дороги затор.

Поэтому, столкнувшись в следующий раз с проблемой, попытайтесь представить ее в виде зрительного образа, а не слов.

На что эта проблема похожа? Что она напоминает? Какую мысленную картину она у вас вызывает?

Мыслите шире

И вас, и меня постоянно приучали думать линейно или вертикально, то есть логически – от одной мысленной опорной точки до другой, пока мы не придем к какому-то здравому решению или выводу. Это напоминает кирпичную кладку: один кирпич укладывается поверх другого.

Такое мышление является аналитическим, последовательным, целевым. Но порой,

когда мы сначала движемся в одном направлении, а потом останавливаемся и поворачиваем обратно, оно не имеет смысла.

Однако существует и другой способ мышления, о котором писал Эдвард де Боно и который он назвал «боковым», или латеральным, мышлением.

Мысля «вбок», вы делаете всевозможные скачки. Вместо того чтобы следовать по прямой логической дороге, вы можете свернуть на какой-нибудь проселок, который, возможно, никуда не ведет.

Конечно, задним числом невозможно сказать, каким методом была решена проблема – латеральным или вертикальным. Дело в том, что любое хорошее решение представляется разумным и к нему легко мысленно выстроить логическую дорогу.

Тем не менее встречаются проблемы, логическое решение которых трудно себе представить.

Приведу пример.

В одной небольшой компании участились случаи опоздания сотрудников на работу. Каждую неделю все двадцать сотрудников приходили на работу все позже и позже.

Владелец фирмы пытался поговорить с каждым подчиненным индивидуально (вертикальное решение). Это возымело частичный успех, но ненадолго.

Затем он собрал весь персонал и высказал свою озабоченность сложившимся положением (еще одно вертикальное решение). Результатом опять стало небольшое краткосрочное улучшение. Но уже через месяц все вернулось к прежнему, если даже не худшему, состоянию.

И тогда он сделал то, что позволило решить проблему и навсегда от нее избавиться.

Он начал делать снимки офиса каждые пятнадцать минут, начиная с девяти часов утра. В обед все фотографии были вывешены на доске объявлений с указанием точного времени съемки.

На фотографии в 9.00 был абсолютно пустой офис.

В 9.15 на рабочем месте был только один человек.

В 9.30 их было всего восемь.

В 10.00 все еще не хватало пяти работников.

На следующий день почувствовалось некоторое улучшение, а через день обстановка резко изменилась к лучшему.

К концу недели все были на рабочих местах уже к девяти часам. Еще через неделю фотосъемки прекратились, так как проблема была полностью и навсегда решена.

Мог ли владелец фирмы прийти к такому решению путем вертикального логического мышления? Возможно.

А было ли так на самом деле? Я очень сомневаюсь.

Позвольте привести еще один пример.

Сразу после корейской войны одна крупная телефонная компания на Среднем Западе разработала великолепную программу для подготовки руководителей служб телефонных операторов.

Служащие, прошедшие подготовку по этой программе, приобретали высочайшую квалификацию, а по поводу самой программы высказывалась масса хвалебных отзывов в журналах. Ее пытались перенять и другие компании.

Но тут возникла проблема. Сразу же после окончания обучения многие сотрудники уходили работать в другие компании, куда их активно переманивали.

За выпускниками охотились и автомобильные, и нефтедобывающие компании, и канадское правительство. Даже другие телефонные компании были не прочь позаимствовать высококвалифицированные кадры у своих конкурентов.

Фирма пыталась сделать все возможное, чтобы сохранить обученный персонал. Людям предлагали высокую зарплату и должности, их фотографии вывешивались в Зале славы компании, им шили дорогую форменную одежду, их супругам на каждый день рождения

посылали от имени компании цветы, им предоставляли удлиненный отпуск – но все было напрасно.

Другие компании попросту предлагали им больше денег и более длинные отпуска.

Как вы можете себе представить, руководители компании провели не одно совещание, пытаясь найти способ удержать ценные кадры. Рассказывают, что во время одного из таких совещаний какой-то менеджер в сердцах воскликнул: «Ноги им что ли поотрубать, чтобы они не убежали?»

Все расхохотались, кроме одного начальника, который задумчиво сказал:

– Да, конечно. Это именно то, что надо.

– Что вы имеете в виду? – поинтересовался глава компании.

– Надо принимать на обучение только инвалидов на колясках. Мы переделаем все ступеньки у подъездов, лифты, туалеты. Мы снабдим их автомобилями с ручным управлением, чтобы они могли ездить на работу. Вместе с врачами и физиотерапевтами мы разработаем для них программы лечебной физкультуры...

И они действительно все это сделали.

Другие компании больше не переманивали у них обученный персонал, так как поняли, что им тоже придется переделывать все подъезды, лифты и туалеты, покупать специальные машины и т. д.

И такое решение родилось всего лишь из-за того, что кто-то выдвинул крайне нелогичное предложение – «поотрубать им ноги».

Вот это и есть «боковое» мышление.

Эдвард де Боно написал ряд книг, в которых разъяснял разницу между латеральным и вертикальным мышлением и показывал, каким образом с помощью «бокового» мышления можно решать проблемы. Я рекомендую вам прочесть их.

Не стройте границы там, где их нет

Если вы такой же, как и большинство людей, то во многих случаях ваше мышление затормаживается из-за того, что вы предполагаете наличие в проблеме каких-то ограничений и лимитов, которых на самом деле не существует.

Например, если кто-нибудь попросит вас посадить четыре дерева таким образом, чтобы между ними было одинаковое расстояние, то вы автоматически предположите, что все деревья должны быть посажены на ровной плоскости (я, во всяком случае, поступил именно так, когда мне в первый раз предложили решить эту задачу). И вот вы пытаетесь расположить четыре точки на листе бумаги, чтобы между ними было одинаковое расстояние, и очень быстро убеждаетесь, что не можете этого сделать.

Вы сможете решить задачу, лишь устранив предположение, что все деревья должны размещаться на одной плоскости. В этом случае вы просто посадите одно дерево на вершине холма, а остальные вокруг его подножия. Вот и вся проблема.

Заметьте, однако, что вы сами создали барьер, который мешал вам решить задачу, потому что только вы сделали предположение, будто все деревья должны быть посажены на ровной местности.

Или возьмем известную задачу с девятью точками, которые надо соединить четырьмя линиями. Вероятно, она вам уже знакома, но, тем не менее, это классический образец создания искусственных ограничений. Расположите девять точек следующим образом:



Ваша задача заключается в том, чтобы, не отрывая карандаша от бумаги, нарисовать четыре прямые линии, проходящие через все эти точки.

До тех пор, пока вы будете предполагать (как и большинство людей), что линии не должны выходить за мысленные границы составленного из точек квадрата, эту задачу вам решить не удастся. Но если вы позволите линиям выходить за эти границы, то решение может быть найдено.

Заметьте, что в условии задачи нет ни слова, что линии должны находиться только внутри квадрата. Вы сами подсознательно установили для себя это ограничение.

Иногда я выстраивал своих студентов вдоль одной стены аудитории, просил их сделать бумажные самолетки и запустить в сторону противоположной стены, находившейся на расстоянии около 6 метров. Они делали самолеты самых разных конструкций, но никому ни разу не удалось добиться, чтобы они преодолели эту дистанцию.

После всех неудачных попыток я говорил: «Хорошо, ребята, а теперь понаблюдайте за тем, как это делает чемпион мира по дальности полета бумажных самолетиков». Я вырывал лист бумаги из блокнота, комкал его в руках до размеров мячика для гольфа и кидал в противоположную стену.

Разве в условии было сказано хоть слово, какой формы должен быть самолет?

А вот еще одно упражнение, которое я проделывал со студентами.

«Представьте себе, – говорил я, – кусок трубы длиной около 45 см и диаметром чуть больше шарика для настольного тенниса. Один конец трубы прочно приварен к полу.

Я бросаю теннисный шарик в трубу, даю вам набор различных предметов и прошу извлечь шарик из трубы.

В этот набор входят следующие предметы: последний номер газеты "Sunday", пара кожаных перчаток, коробок со спичками, отвертка длиной 20 см, шнурок для ботинок длиной 35 см, четыре зубочистки, пакетик жевательной резинки и бритвенное лезвие».

За несколько лет я получил сотни идей относительно того, как можно извлечь шарик из трубы. Большинство из них, возможно, сработали бы. Некоторые просто поражают воображение.

Вот лишь несколько примеров:

«Привязать шнурок к рукоятке отвертки и опустить ее в трубу. Затем разорвать газету на узкие длинные полоски и с силой засовывать их в трубу, чтобы отвертка в конце концов проколола шарик. После этого вытащить обрывки газет и осторожно поднять за шнурок отвертку с насаженным на нее шариком».

«Удлинить шнурок, привязав один его конец к среднему пальцу перчатки. После этого разжевать жвачку и прилепить ее к одному концу шнурка. Опустить комок жвачки в трубу, чтобы она коснулась шарика. Когда жвачка подсохнет и приклеится к шарика, вытянуть их за шнурок».

«Обрезать пальцы перчатки бритвой. Наполнить обрезанные пальцы клочками газетной бумаги. Поочередно поджигать их спичками и держать над отверстием трубы. Пламя сожжет кислород в трубе, из-за чего давление в ней упадет, и шарик сам поднимется вверх. Когда он окажется у края, подцепить его зубочистками».

«К одному концу шнурка привязать спичку, а ко второму – отвертку. Поджечь спичку и быстро опустить ее в трубу. Когда горящая головка спички коснется шарика, она расплавит его и приклеится. После того как спичка остынет, поднять шарик за шнурок».

Количество разработанных идей просто поражает, и это еще раз подчеркивает, что проблемы можно решать множеством путей.

Но ни один из слушателей не предложил просто налить в трубу воды.

Причина, разумеется, заключается в том, что мои студенты (как, вероятно, и вы) ограничили себя в решении проблемы только тем набором вещей, которые я им предложил. Но я никогда не говорил им, что они могут пользоваться только этими предметами и больше никакими другими, чтобы достать шарик из трубы. Это ограничение они поставили себе сами.

В следующий раз, решая какую-нибудь проблему, задайте себе вопрос: «Какие ненужные допущения и предположения я сделал? Чем я чрезмерно ограничил себя?»

Установите определенные ограничения

«Погодите-ка, – слышу я ваш недоуменный голос. – Разве не вы только что говорили, что не следует устанавливать для себя ненужных ограничений? А теперь вы утверждаете, что какие-то границы необходимы. Что здесь вообще происходит?»

Те ограничения, о которых я говорил ранее, были воображаемыми и представляли собой подсознательные допущения, которыми мы зачастую наделяем проблемы.

А теперь я говорю о необходимости установления неких рамок, в которых надо осуществлять поиск решения.

Я понимаю, что это звучит как парадокс: творчеству требуются рамки. «Вы что, с ума сошли? – снова слышу я ваш голос. – Творческая мысль нуждается в свободе, чтобы парить, где ей вздумается, и исследовать, что ей хочется. Стоит только установить ей границы, и она сохнет, как червяк под солнцем».

Согласен. Это действительно парадокс. Ролло Мей в своей книге «Смелость творчества» («The Courage to Create») тоже рассматривает этот феномен. Однако он разъясняет, что «творчество само по себе нуждается в ограничениях, поскольку акт творчества возникает на основе борьбы человека со всяческими ограничениями».

Позвольте привести вам один пример.

Я уже давно установил: если я, давая своим подчиненным задание на разработку, скажем, телевизионного рекламного ролика, предоставляю им полную свободу, то они не справляются с задачей. Слишком большая свобода ведет к хаосу. Но если заставить их работать в рамках творческой стратегии (см. главу 10), бюджета, тридцатисекундной продолжительности ролика, утвержденной тематической линии и, разумеется, сроков, то удачное решение находится всегда.

Джозеф Хеллер приходит к такому же выводу: «Идеи приходят сами. Я не произвожу их по заказу. Они являются ко мне, когда я нахожусь в состоянии некоего контролируемого транса, управляемой мечты. Возможно, это как-то связано с дисциплиной, которой я овладел, занимаясь на протяжении многих лет рекламным делом, где устанавливаемые ограничения серьезно подстегивают воображение».

«Маленькие помещения дисциплинируют ум, а большие отвлекают», – говорил Леонардо да Винчи.

«У Т. С. Элиота есть одно эссе, – продолжает Хеллер, – в котором он отдает дань дисциплине писательского труда. Он утверждает, что если писателя поставить в жесткие рамки, то его воображение достигает высот и порождает самые богатые идеи. Если же дать ему полную свободу, то велики шансы, что он не родит ничего путного».

Дюк Эллингтон писал музыку, будучи ограничен рамками инструментов, которыми он располагал, и музыкантов, которые на них играли. «Очень хорошо иметь определенные границы», – говорил он.

Уолтеру Ханту очень нужны были деньги. Он решил изобрести что-то такое, в чем люди крайне нуждались, и настолько простое, чтобы конструкцию этого изделия можно было разработать буквально за несколько часов (кстати, о лимитах). И он изобрел английскую булавку.

Салат «Цезарь» появился на свет потому, что шеф-повар был вынужден сделать что-то из продуктов, которыми он в тот момент располагал. Точно так же были созданы маренго из цыплят и хлебный пудинг, а возможно, и вареный лобстер.

Джон Драйден говорил, что предпочитает писать стихи, потому что, «когда я искал рифму, в голову мне часто приходили очень удачные мысли».

С ним согласен Ролло Мей: «Когда вы пишете стихи, то часто обнаруживаете, что сама необходимость облекать мысли в строгую форму, возбуждает работу воображения, в

результате чего рождается новый смысл. Вы бываете вынуждены отказаться от каких-то выражений, ищите другие, укладывая их в заданную форму. В процессе этой работы появляются более яркие мысли, чем вы когда-либо могли себе представить».

Самым стимулирующим из известных мне ограничений является время. Жестко установленный срок подстегивает вас на настоящие достижения.

Глава 10. Учитесь комбинировать

Он может сначала выиграть у вашей команды с помощью своих игроков, а потом выиграть у своей команды с помощью ваших.

*Футбольный тренер Бам Филлипс
о способностях тренера Дона Шула*

Астма меня, похоже, больше не беспокоит, если только поблизости нет сигар или собак. Но настоящим кошмаром для меня станет собака, курящая сигару.

Стив Аллен



Если новая идея – это «не больше и не меньше, чем новая комбинация старых элементов», то вполне резонно предположить, что у человека, умеющего комбинировать старые элементы, больше шансов на создание новых идей, чем у того, кто этого делать не умеет.

Я хочу дать вам несколько советов, которые помогут овладеть искусством комбинирования.

Ищите аналогии

Аналогия – это сравнение между двумя вещами, которые схожи по одному или нескольким признакам. Она используется, чтобы сделать понимание одной из этих вещей более ясным.

Похожа ли ваша проблема на какую-то другую? А чем она отличается от нее?

Если самым большим преимуществом вашего продукта или услуги является скорость, то вспомните, что на свете быстрее всего. Можете ли вы сравнить ваше преимущество с этой вещью? А что медленнее всего на свете? Может быть, стоит сравнить ваш продукт и с этим?

Если вашим самым большим преимуществом является сила, то найдите самые сильные и самые слабые вещи в мире. Можно ли сравнить с ними ваш продукт или услугу?

А если это удобство? Или экономия? Или надежность? Или простота? Или долговечность? Да все что угодно. Найдите в этом случае для сравнения самые удобные, экономичные, надежные, простые и долговечные вещи или идеи. Или, наоборот, самые неудобные, неэкономичные, ненадежные, сложные и хрупкие.

Вся литература строится на аналогиях. В стихотворении, посвященном написанию стихов, в рассказе о строительстве дома или в очерке о полете на воздушном шаре можно найти аналогии с самой жизнью. Роман об игре в бейсбол может оказаться аналогией с борьбой добра и зла. Рассказ о карточном шулере наводит на аналогии с супружеской неверностью.

Над какой бы проблемой, сюжетной линией, изобретением или проектом вы ни работали, попробуйте выяснить, с чем их можно сравнить, хотя бы в каких-то деталях или признаках. Это поможет вам найти решение, к которому вы, возможно, никогда бы не пришли другим путем.

Нарушайте правила

В каждом виде деятельности существуют свои правила и условности. Пусть даже они не высечены в камне, но зато твердо выбиты в сознании людей. И мы все их придерживаемся.

Однако самые большие прорывы в науке, искусстве, да и в любой другой деятельности возникают, когда кто-то нарушает эти правила.

Винсент ван Гог нарушил правила изображения цветов.

Пабло Пикассо нарушил правила изображения женского лица.

Зигмунд Фрейд нарушил правила лечения душевных заболеваний.

Луи Пастер нарушил правила лечения инфекционных болезней.

Николай Иванович Лобачевский нарушил правила евклидовой геометрии.

Дик Фосбери нарушил правила, как надо прыгать в высоту.

Пит Гоголак нарушил правила, как надо бить по футбольному мячу.

Игорь Стравинский нарушил правила, как должна звучать музыка к балету.

Людвиг ван Бетховен нарушил правила, как должна звучать симфония.

Дэвид Огилви нарушил правила, как следует писать рекламные тексты.

Джерард Мэнли Хопкинс нарушил правила, как должны звучать стихи.

э.э.каммингс нарушил правила, как должны выглядеть стихи*.

Чарлз Эймс нарушил правила, как должен выглядеть стул.

Эро Сааринен нарушил правила, как должен выглядеть стол.

Антони Гауди нарушил правила, как должно выглядеть здание.

Генри Форд нарушил правила, сколько должен получать рабочий.

Антонин Карем нарушил правила, что должен собой представлять десерт.

Фанни Фармер нарушила правила, как должна составляться кулинарная книга.

Мы можем продолжать этот список целый день, а может быть, и целую неделю. Достаточно будет лишь сказать, что правила представляют собой прекрасный источник возникновения идей.

Для этого их просто надо нарушать.

* Эдвард Эстлин Каммингс (1894-1962), американский поэт. Известен тем, что в своих стихах сознательно нарушал правила орфографии и пунктуации, в частности, не признавал заглавных букв. – Прим. перев.

А что, если?..

Многие творческие личности, работающие в сфере рекламы, занимаясь поисками идей, способных лучше раскрыть преимущества каких-то продуктов или услуг, часто задают себе вопрос: «А что, если?..»

Что, если представить себе продукт или услугу в виде человека. Каким будет этот человек? Будет ли он мужчиной или женщиной? А может быть, водителем грузовика? Художником? Баскетболистом? Что бы этот человек мог сказать? Как бы он действовал? Каким был бы его голос?

А если представить себе этот продукт в виде животного? Что это было бы за животное?

А что, если сделать продукт меньше? Или больше? Или придать ему другую форму? Или окраску? Или сделать его ярче? Или тяжелее? Или засунуть в другую упаковку? Или сделать его вдвое сильнее? Или вдвое менее надежным? Или вдвое более надежным?

А что, если эта услуга окажется вдвое быстрее? Или дешевле? Или удобнее? Что, если сделать ее менее доступной? Или более эффективной?

А если, наоборот, сделать ее медленнее? Или дороже? Или менее удобной? Или менее эффективной?

Если бы была возможность что-то добавить к нашему продукту или услуге, то что именно?

А если, наоборот, что-то отнять?

А если предположить, что этот продукт или услуга были впервые изобретены только сегодня, то как их представить публике?

А что, если этот продукт или услугу увидит марсианка? Как бы вы описали их ей? Что она при этом подумает? Захочет ли она ими воспользоваться?

А что бы вы стали делать, если бы самое большое преимущество продукта вдруг оказалось противозаконным? А если это преимущество вдруг никому не нужно? Или, наоборот, нужно всем без исключения?

А что, если удастся сделать это преимущество вдвое сильнее? Или вдвое слабее? Или вдвое важнее для людей? Или сделать его более доступным?

А что, если это единственный продукт, обладающий данным преимуществом? А что, если продукты и услуги всех наших конкурентов уже обладают им?

А что, если бы мы оказались в XIX веке? Как бы тогда люди реагировали на наш продукт или услугу? А если бы, наоборот, перенестись на пару столетий вперед?

Попробуйте поиграть в эту игру, решая какую-то проблему.

А что бы вы стали делать, если бы эта проблема оказалась вдвое более серьезной? А если в десять раз? Или вдвое менее серьезной?

Что, если эта проблема возникнет у всех?

Что, если эта проблема существует только у вас?

А что, если эта проблема возникнет у вашего самого главного конкурента?

А если вывернуть эту проблему наизнанку? Что она собой будет представлять?

А если представить себе, что она развивается в обратном порядке?

Что будет, если эта проблема будет существовать и через год? А через десять лет?

А что будет, если она вдруг полностью потеряет свою значимость?

Как бы вы стали решать проблему, если бы она носила абсолютно противоположный характер?

А как бы решалась эта проблема в другой области, скажем, в музыкальной индустрии, в сфере авиаперевозок или продажи подержанных машин?

Как бы решил ее архитектор? Или водопроводчик? Или хирург? Или поэт?

А что, если кто-то даст вам миллион долларов наличными для решения проблемы? Как бы вы потратили эти деньги?

Помня о том, что в 99 случаях из 100 причиной возникновения проблем являются люди, кого бы вы уволили, если бы представилась такая возможность? А кого бы вы наняли

вместо него?

А если вы сами являетесь источником проблемы, то что надо изменить в себе?

Что бы вы сказали своему лучшему другу, если бы он оказался причиной возникновения проблемы?

А как бы вы решили эту проблему, будучи ребенком?

Обратитесь к другим видам деятельности

В своей книге «Удар по голове» («Whack on the Side of the Head») доктор Роджер фон Эх высказывает одну важную мысль:

Я работал консультантом в кино и на телевидении, в рекламном бизнесе и индустрии высоких технологий, в среде маркетологов и творческой интеллигенции и во всех этих группах обнаружил один общий знаменатель: каждая из них считает себя самой творческой и способной на рождение новых идей. Я полагаю, что это хорошо. Такой корпоративный дух помогает создать плодотворную рабочую обстановку. Однако я все же чувствую, что работники телевидения могли бы очень многое почерпнуть у специалистов, создающих программное обеспечение для компьютеров, а конструкторы обнаружили бы массу новых идей у рекламистов. Каждая культура, отрасль, дисциплина, компания или ведомство располагает своими способами и приемами решения проблем, собственными метафорами, моделями и методологиями. Но очень часто самые лучшие идеи возникают там, где нарушаются границы различных дисциплин и происходит заимствование из других сфер деятельности. Многие важные открытия в искусстве, бизнесе, технологии и науке возникли за счет перекрестного оплодотворения идей. И наоборот, можно сделать вывод, что самый лучший способ привести отрасль к застою состоит в том, чтобы отгородиться от всех внешних идей.

Пресс для чеканки монет и пресс для выдавливания сока из винограда существовали параллельно на протяжении многих столетий, пока Иоганн Гутенберг не заметил между ними сходства и не изобрел на этой основе печатный станок.

Джеймс Ритти долго размышлял над устройством для пересчета выручки в своем ресторане. Однажды на пароходе, совершавшем плавание через Атлантику, он увидел прибор, позволявший регистрировать и записывать количество оборотов гребного колеса. Он применил тот же принцип, и в результате родилась машинка для подсчета банкнот.

Чарльз Дарвин в полной мере использовал свой шанс, прочитав «Эссе о народонаселении» Томаса Мальтуса. Он увидел в нем ключ, позволявший раскрыть загадку эволюции путем естественного отбора.

Мальтус писал, что численность населения снижается за счет таких явлений, как болезни, катастрофы, войны и голод. Дарвин задумался, не могут ли схожие обстоятельства в ходе борьбы за выживание влиять на снижение численности популяций растений и животных.

«Мне в один миг стало ясно, – писал он, – что при этих обстоятельствах особи, обладающие предпочтительными признаками, выживают, а те, что лишены их, вымирают. Результатом становится появление новых видов».

Часовой мастер Бенджамин Хантсмен пытался улучшить качество стали, применяемой для изготовления часовых пружин. Он заметил, что местные стекольщики в качестве топлива в своих печах используют кокс и обмазывают их глиной, добываемой в Сторбридже. Он попробовал сделать то же самое, и в результате появилась особо прочная сталь.

Джордж Вестингауз пришел к идее пневматических тормозов, прочитав о пневматических отбойных молотках, которые использовались для прокладки тоннелей в Альпах.

Инженер NASA Джим Кроккер понял, каким образом необходимо установить

корректирующие зеркала на телескопе Хаббл, увидев в одном из немецких отелей головку душа.

До Рене Декарта не существовало аналитической геометрии. Арифметика и геометрия были независимыми математическими дисциплинами.

Точно так же обстояло дело с электричеством и магнетизмом, пока Ханс Кристиан Эрстед, Оуэн Уилланс Ричардсон и Майкл Фарадей вместе с другими учеными не открыли электромагнитное поле.

То же самое можно сказать об астрономии и физике, пока Иоганн Кеплер не объединил данные этих наук, в результате чего родилась современная астрономия.

Прямо сейчас в различных областях деятельности происходит что-то такое, что помогло бы решить ваши проблемы, снабдить свежими данными, которые позволят повернуть мышление в другом направлении, объединить уже известные сведения с новыми и использовать возникшие идеи себе на пользу.

Держите глаза и уши открытыми.

Не упускайте шансов

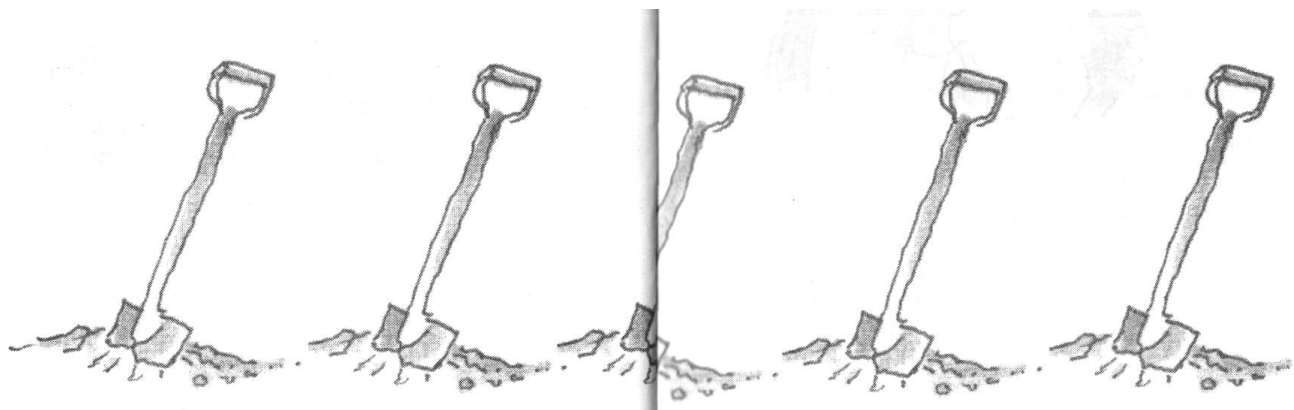
Идея обычно представляет собой соединение вещей, которые раньше никому не приходило в голову соединять. Другими словами, это использование возникающих возможностей. Таким образом, чтобы родить идею, нельзя упускать возможности.

Не забывайте об этом.

«Единственные кошки, которые на что-то годятся, – говорит философ и пианист Телониус Монк, – это те, которые не упускают шансов. Порой я играю вещи, которых раньше никогда не слышал».

И вы играйте музыку, которую не слышали раньше.

Часть II. Метод пяти шагов рождения идеи



Глава 11. Определите проблему

Ни одна проблема не может быть такой большой или сложной, чтобы от нее нельзя было убежать.

Чарльз Шульц

Лучше знать хотя бы несколько вопросов, чем все ответы.

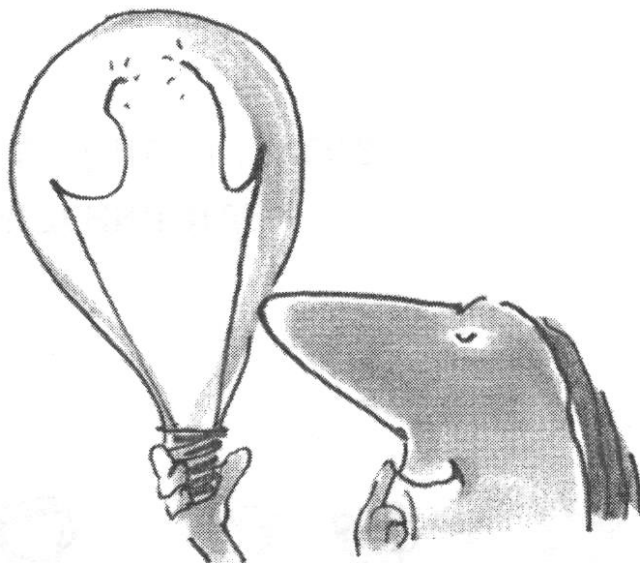
Джеймс Тэрбер

Компьютеры совершенно бесполезны. Они могут только давать ответы.

Пикассо

Нет такой проблемы, которой нельзя было бы решить, если вы будете делать то, что я говорю.

Гор Видал



Поскольку у каждой проблемы есть решение, очень важно правильно ее определить. Если вы не сделаете этого, то, возможно, будете решать совсем не ту проблему.

В рекламном деле, с которым я хорошо знаком, определение проблемы зачастую именуется творческим рабочим планом, или творческой стратегией, или декларацией миссии, или еще как-нибудь в этом роде. Для этого необходимо ответить на вопросы: «Что мы пытаемся сказать и зачем?», «Кому мы пытаемся это сказать и для чего?», «Что мы можем сказать такого, чего не могут наши конкуренты?», «Какой смысл в наших продуктах или услугах?»

Эти планы имеют очень важное значение. Руководитель рекламного агентства Норм Браун однажды сказал: «Если вы не знаете, куда мы идем, то можно выбирать любую дорогу».

У каждого занятия есть свой план, который устанавливает цели, миссию и стратегию и определяет, в чем состоит проблема, какие имеются возможности и что необходимо сделать.

«Формулировка проблемы, – писал Альберт Эйнштейн, – зачастую важнее, чем ее решение, для которого, возможно, потребуются только навыки математика или экспериментатора. Чтобы поставить новый вопрос, новую проблему или взглянуть на старую проблему под новым углом, необходимо творческое воображение».

Он, безусловно, прав. Взять, к примеру, простой вопрос: «Как мне выполнить эту работу вовремя?» Он имеет существенное отличие от вопроса: «Как сделать так, чтобы эта работа была выполнена вовремя?»

Для ответа на первый вопрос потребуются всевозможные приемы, экономящие рабочее время, а чтобы ответить на второй, возможно, необходимо разделить работу между разными людьми.

Говорят, что Генри Форд изобрел конвейер, просто поменяв вопрос «Как найти людей для выполнения работы?» на «Как найти работу для людей?».

Эдвард Дженнер открыл вакцину против оспы, заменив вопрос «Почему люди болевают оспой?» на «Почему доярки не болеют оспой?».

Торговцы всю жизнь подносили продукты к прилавку, чтобы продать их покупателям. Они делали это все лучше и быстрее, так как задавали себе только один вопрос: «Как ускорить доставку товара покупателю?» А потом кто-то поставил вопрос по-другому: «Как сделать так, чтобы покупатели сами приносили мне свои покупки?» Так появились супермаркеты.

«Величие творцов научной революции, – писал Артур Кестлер, – состоит не столько в том, что они нашли правильные ответы, сколько в том, что они задавали правильные вопросы. Они видели проблему там, где ее никто не видел раньше, и заменяли вопрос "почему?" на "как?"».

С ним соглашается Джонас Солк: «Ответ на любой вопрос уже существует. Надо только правильно поставить вопрос, чтобы получить его».

Поэтому, определяя суть проблемы, обращайтесь внимание на вопросы, которые вы задаете.

Если вы испытываете трудности с решением или решение кажется вам не совсем удачным, постарайтесь определить проблему по-другому и решить ее еще раз.

Позвольте привести по этому поводу пару примеров.

Представьте себе, что вы работаете управляющим в десятиэтажном офисном здании, которое было построено еще в те дни, когда у всех были отдельные просторные кабинеты. В то время двух лифтов вполне хватало, чтобы перевезти всех работавших в здании. Однако с годами кабинеты становились все меньше, а число работающих постоянно увеличивалось до тех пор, пока не стало очевидным, что двух лифтов уже не достаточно.

Вы установили самые быстрые, самые эффективные и современные лифты с компьютерным управлением, но все равно каждое утро и каждый вечер толпы недовольных служащих собираются в вестибюлях на каждом этаже, высказывая свое раздражение по поводу того, что лифта надо ждать по три минуты, а то и больше. Жалобы сыплются на вашу голову, а арендаторы помещений грозят расторжением договоров. Налицо кризисная ситуация.

Что делать?

Если подойти к проблеме логическим, или вертикальным (уж вы простите мне этот каламбур), способом, то представляется очевидным, что необходимо либо найти способ перевозить больше людей с большей скоростью, либо сократить количество работников, одновременно пользующихся лифтом. Исходя из этого, вырисовываются следующие решения:

Расширить лифтовые шахты и установить лифты большей вместимости.

Проделать в здании новые шахты и установить дополнительные лифты.

Разместить дополнительные лифты на внешней поверхности здания.

Переделать лестницы в эскалаторы.

Установить эскалаторы снаружи здания.

Соединить эскалаторами по два смежных этажа, чтобы сократить количество этажей, на которых останавливается лифт.

Установить ежемесячные премии для тех работников, которые раньше всех приходят и позже всех уходят, чтобы сократить количество людей, пользующихся лифтами в часы пик.

Поговорить с руководителями фирм, расположенных в здании, чтобы они немного сместили часы начала и окончания работы.

Повесить в вестибюле каждого этажа расписание пользования лифтом.

Призвать на помощь пожарную охрану, чтобы она установила предельное количество людей, которым позволено одновременно находиться в здании.

Выступить в роли спонсора оздоровительных программ, пропагандирующих подъем по лестницам пешком.

Все эти идеи сами по себе неплохи (хотя некоторые представляются весьма дорогостоящими), и каждая из них могла бы оказаться эффективной в той или иной степени.

Но когда одна управляющая в Чикаго столкнулась с подобной проблемой, она пошла совсем другим путем.

В вестибюлях каждого этажа она установила зеркала во всю стену – от пола до потолка. При этом исходила из того (и, как оказалось, правильно), что люди не будут возражать против ожидания, если могут потратить это время, разглядывая себя в зеркало.

Иными словами, она решила совершенно другую проблему.

Вместо того чтобы пытаться увеличивать количество лифтов и эскалаторов или сокращать количество людей, пользующихся ими, она поменяла проблему и задала себе вопрос: «Как сделать так, чтобы люди не жаловались, что им приходится долго ждать?»

Или представьте себе, что вы работаете начальником полиции в одном приморском городе в 1960-е годы. Этот город является меккой для студентов во время летних каникул.

Городским предпринимателям нравится, что студенты (преимущественно мужского пола, поскольку дело происходит еще до широкого распространения идей эмансипации женщин) оставляют здесь немало денег, но каждый год их буйное поведение доставляет все больше беспокойства.

Положение усугубляется еще и тем, что ночь, проведенная в тюремной камере за пьянку, дебош, непристойное поведение или нанесение ущерба чужой собственности, рассматривается студентами чуть ли не как почетная грамота и символ мужества, добавляя им уважения со стороны сокурсников. Если студент не побывал в тюрьме, то он вроде бы как и не принимал участия в отдыхе. Его не признают своим, не считают настоящим мужчиной.

Поэтому вы решаете применить более строгие меры и сажаете нарушителей порядка на хлеб и воду.

Решение оказывается неправильным.

Теперь даже студенты, не склонные к пьянству, начинают вести себя, как пьяные, чтобы только их арестовали. Выйдя на следующее утро из тюрьмы, они хвастаются перенесенными тяготами и лишениями. Тех, кому не «посчастливилось» попасть в тюрьму, считают сосунками.

У вас уже не хватает мест в тюремных камерах, и приходится привозить передвижные камеры из соседних городов. Полицейские вынуждены работать сверхурочно. Проблема выходит из-под контроля.

Вы оказываетесь загнанным в угол. С одной стороны, вы должны поддерживать порядок в городе – это ваша работа. Но чем усерднее вы его поддерживаете, тем больше усугубляется проблема.

Что бы вы предприняли?

Есть немало способов решить проблему (они всегда имеются). Но вот как поступил начальник полиции одного из городов во Флориде в 1963 году.

Он распорядился кормить попавших в тюрьму студентов детским питанием.

Вместо того чтобы относиться к ним как к преступникам, он начал обращаться с ними, словно с малыми детьми. И студенты в один миг лишились всей своей «мужественности» и стали всеобщим посмешищем.

Начальник полиции быстро усваивал уроки.

Первым делом он задал себе вопрос: «Как построже наказать студентов, нарушающих закон?» И ответ был найден: он посадил их на хлеб и воду.

Когда этот метод не сработал, он задал себе другой вопрос: «Как перехитрить студентов, нарушающих закон?» И это попадание оказалось в точку.

Во многих случаях достаточно только перефразировать проблему – и тут же появляются самые разнообразные решения.

А теперь предположите, что вам поручено хоронить умерших во время эпидемии чумы.

Вам отдан приказ как можно скорее уложить каждого умершего в гроб и закопать его, чтобы замедлить распространение инфекции. Однако тут выясняется, что человек, которого в спешке положили в гроб, оказывается еще живым.

Вы в ужасе. Вы начинаете размышлять, каким образом можно убедиться, что не будет похоронен живой человек.

Вы обращаетесь за советом к врачам. Они говорят вам, что надо проверить пульс и признаки дыхания, но у работников, которые занимаются сбором трупов, нет ни сил, ни желания проделывать эту процедуру. Люди вокруг мрут, словно мухи.

Что же делать?

В старой легенде рассказывается, что один человек в Англии, столкнувшись с такой проблемой, просто по-другому поставил вопрос. Вместо того чтобы решать проблему, как не похоронить случайно живого человека, он спросил себя: «Каким образом я могу убедиться, что в гробу действительно лежит мертвый?»

И он решил эту проблему.

На дно каждого гроба он начал устанавливать три вертикально торчащих заостренных штыря. Если человек, которого собирались класть в гроб, еще не умер, то уж после того, как он оказался в гробу, сомнений не оставалось.

Работники сферы бизнеса постоянно задают неправильные вопросы. Во многих случаях эти вопросы основываются на настолько укоренившихся в мозгу представлениях, что люди сами этого не сознают.

Приведу пример.

Однажды я работал по заказу одной компании, которая владела сотнями заведений по выпечке и продаже пончиков.

С каждым годом объем продаж постепенно сокращался, и руководители компании обратились к нам за идеей, которая помогла бы увеличить оборот. Другими словами, они хотели заманить побольше покупателей в свои заведения.

– А почему бы не попытаться убедить уже существующих клиентов покупать больше пончиков? – поинтересовались мы.

– По нашим данным, объемы продаж сокращаются не потому, что клиенты стали меньше покупать, а потому, что их становится все меньше.

Мы обсудили множество способов, с помощью которых можно было бы привлечь новых покупателей, включая добавление в ассортимент горячей сдобы, ячменных лепешек и вафельных трубочек, распространение купонов на скидки в окрестных домах, специальные цены в часы наименьшей покупательной активности, бесплатный кофе к каждому заказу, а также новые рекламные материалы, направленные на подростков, женщин, офисных служащих и т. п.

А затем мы сделали предложение, которое немало удивило заказчика:

– Если вы хотите, чтобы у вас было больше клиентов, то, возможно, надо по-другому поставить задачу?

– Каким образом?

– Дело в том, что в данный момент вас интересует, как завлечь к себе побольше покупателей.

– Да.

– Но лучше было бы задать себе вопрос: «Как можно продать больше пончиков?» В этом случае подход к маркетинговой деятельности будет совсем другим.

– Поясните, пожалуйста.

– Если вы зададите себе такой вопрос, то вам придется думать о своих магазинах не как о торговых заведениях, а как о промышленных предприятиях.

– Что вы хотите этим сказать?

– Если вы представите их себе как производственные единицы, то магазины будут, как и прежде, заниматься продажей, но кроме того, им придется нанять людей, чтобы выйти к покупателям и расширить рынок сбыта.

– За счет чего?

– За счет находящихся поблизости офисных зданий, круглосуточных магазинов, строек, заводов, торговых центров, жилых домов, автозаправок. Вы могли бы продавать свои

пончики ресторанам и кафе. Ведь кто-то поставляет им их. Почему не вы? Вы можете продавать их даже пекарням, у которых нет в ассортименте таких изделий. Может быть, имеет смысл оборудовать несколько грузовиков и организовать выездную торговлю кофе с пончиками по утрам. А возможно, понадобится и нанять школьников, которые утром по пути в школу будут разносить заказы постоянным покупателям.

Мы высказали еще много разных предложений, но сделка не состоялась. Заказчик, как мне кажется, увидел в них только дополнительные хлопоты и риск, поэтому все эти идеи так и остались невостребованными.

Однако этот пример показывает, как простое изменение вопроса может произвести революцию в вашем мышлении.

Поэтому, если вы оказались в затруднительной ситуации, постарайтесь поставить вопрос по-другому.

Допустим, до сих пор ваш вопрос звучал так: «Как сделать работу производственной линии более эффективной?» Попробуйте изменить его: «Как снизить неэффективность работы производственной линии?» или «Как изменить производственную линию, чтобы труд на ней доставлял рабочим радость?»

Если раньше вы задавали себе вопрос: «Почему люди не покупают мою продукцию?», то попробуйте задать его по-другому: «Почему люди покупают мою продукцию?», или «Почему те, кто покупает мою продукцию, делают это не слишком часто?», или «Почему они не покупают мою продукцию в большем объеме?», или «Почему люди покупают продукцию моих конкурентов?», или «Почему люди не покупают ни того, ни другого?», или «Каким образом можно больше продавать продукции?», или «Что я еще могу продавать попутно со своей продукцией?», или «Где еще я могу продавать свою продукцию?», или «Для чего еще может использоваться моя продукция?», или «Как еще моя продукция может помочь потребителям?», или «Как изменить свою продукцию, чтобы сделать ее более привлекательной?»

Если раньше вы спрашивали себя: «Как сэкономить деньги?», то попробуйте задать вопрос по-другому: «Как тратить меньше денег?», или «Как получать больше денег?», или «Как приобрести больше за те деньги, которыми я располагаю?», или «Как получить что-нибудь бесплатно?», или «Как можно прожить без денег?», или «Как можно прожить без тех вещей, на которые я сейчас трачу деньги?»

Если раньше вы задавали себе вопрос: «Как увеличить количество контактов моих продавцов с клиентами?», то попробуйте поставить его по-другому: «Как сделать, чтобы контактов было меньше, но они были более эффективными?», или «Как добиться большей отдачи от каждого контакта?», или «Каким образом добиться, чтобы продавцы контактировали одновременно с несколькими клиентами?», или «Как сделать, чтобы клиенты сами выходили на контакт с продавцами?», или «Как избавиться от необходимости личных контактов продавцов с клиентами?»

Другие вопросы – другие ответы и другие решения.

Глава 12. Соберите информацию

Аристотель прославился тем, что знал все на свете. Он учил, что мозг служит исключительно для охлаждения крови и не участвует в процессе мышления. Это верно, но только по отношению к некоторым людям.

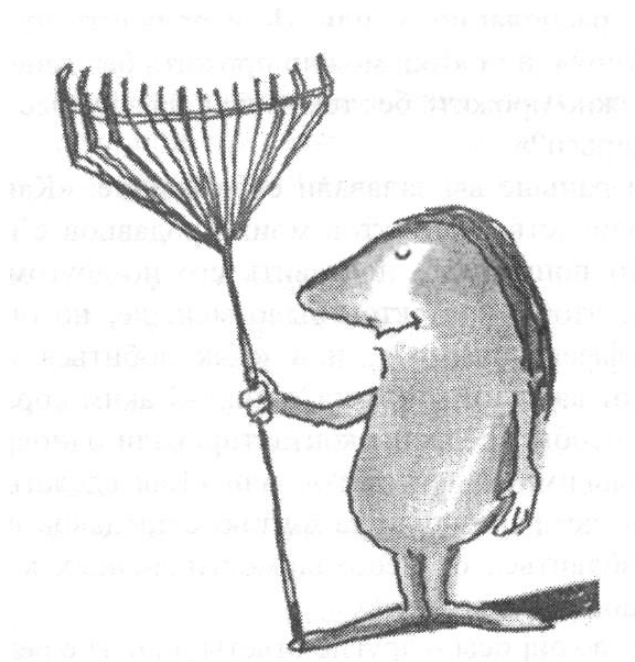
Уилл Канни

Если существует другой способ содрать шкуру с кошки, то я предпочитаю его не знать.

Стив Кравитц

Мы не знаем даже миллионной доли процента о чем бы то ни было.

Томас Эдисон



Хочу рассказать вам одну историю. Тогда я только первый год работал в рекламном бизнесе. У нашего агентства появился новый заказчик – предприятие по переработке мяса. Его владелец хотел организовать рекламу своего бекона. До сих пор я помню, как наш шеф отдела текстовой информации Бад Бойд заявил, что хотел бы задать заказчику несколько вопросов, прежде чем приступить к работе:

- «Что такое бекон?»
- «Из какой породы свиней его получают?»
- «Есть ли свиньи, из которых бекон получается лучше, чем из других?»
- «Почему?»
- «Какую породу свиней используют ваши конкуренты?»
- «Чем кормят свиней?»
- «Почему в их рацион входят кукуруза, сыворотка и арахис?»
- «Откуда вы берете корма?»
- «Какие сорта кукурузы вы используете?»
- «Какую сыворотку?»
- «Какой арахис?»
- «Как вы приготавливаете для свиней пойло?»
- «Сколько и каких ингредиентов в него входят?»
- «Почему?»
- «Кормят ли ваши конкуренты свиней так же, как вы?»
- «Откуда вы это знаете?»
- «Выигрывали ли ваши свиньи призы на сельскохозяйственных ярмарках?»
- «Сколько призов?»
- «Больше ли это, чем у ваших конкурентов?»
- «Откуда вы это знаете?»
- «Кто ухаживает за свиньями?»
- «Они все уроженцы нашего штата?»
- «Почему?»
- «В каких помещениях содержатся свиньи?»

«Контролируется ли в них температура и влажность?»
«Как свиней транспортируют на бойню?»
«Это как-то отличается от обычной практики ваших конкурентов?»
«Чем ваши свиньи отличаются от свиней конкурентов?»
«Могу ли я поговорить по телефону с кем-нибудь из ваших работников, которые ухаживают за свиньями?»
«Как изготавливается бекон?»
«Чем его режут?»
«Почему куски имеют именно такую толщину?»
«Почему именно такую длину?»
«Почему именно такую ширину?»
«Каково содержание жира и влаги в беконе?»
«Почему не ниже?»
«Почему не выше?»
«Чем ваш бекон отличается от бекона конкурентов?»
«Когда мы сможем навестить ваше предприятие и поговорить с рабочими?»
«Зачем вы выдерживаете бекон для созревания?»
«Как это происходит?»
«Как долго он выдерживается?»
«Зачем вы его коптите?»
«Как вы его коптите?»
«Какие дрова вы при этом используете?»
«Почему?»
«Как долго длится процесс копчения?»
«Есть ли в процессе копчения какое-то отличие от ваших конкурентов?»
«Почему бекон упаковывается именно таким образом?»
«Как определить, что бекон несвежий?»
«Почему старый бекон подгорает вдвое быстрее, чем свежий?»
«Чем различные сорта бекона отличаются друг от друга?»
«Каково идеальное соотношение сала и мяса в беконе?»
«Почему?»
«Каково соотношение сала и мяса в вашем беконе?»
«А у ваших конкурентов?»
«Чем ваш бекон отличается по внешнему виду от бекона конкурентов?»
«Вы проводили независимую дегустацию своего бекона?»
«Что бы вы изменили в своем беконе, если бы была такая возможность?»
«Как лучше всего варить бекон?»
«Почему жарить лучше, чем тушить?»
«Почему бекон надо класть на холодную сковороду?»
«Почему его надо часто переворачивать?»
«Почему надо сливать вытопленный жир?»
«Моя мать обваривала бекон, прежде чем жарить его. Правильно ли она делала?»
«Почему нет?»
«Есть ли у вас какая-то литература о беконе, которую я мог бы почитать?»

Бад задавал вопросы до обеда и даже во время обеда. Когда обед закончился, клиент сказал, что ему надо идти на важную встречу. Бад спросил, можно ли ему заглянуть еще раз завтра.

– Зачем? – удивленно спросил клиент. – Я рассказал вам все, что знаю о беконе. Можете мне поверить.

– Я хотел бы задать еще несколько вопросов о людях, которые упаковывают, транспортируют и продают бекон, – ответил Бад. – И конечно же, о тех, кто его покупает, готовит и ест.

Как видите, Бад считал, что нужно собрать как можно больше информации об объекте рекламы, прежде чем выработать какие-то идеи.

Я тоже так считаю, как и все другие люди, которые занимаются генерированием идей или пишут об этом.

В рекламном бизнесе собирать информацию нетрудно. Нужно только попросить клиента.

Однако вы должны спрашивать, и спрашивать, и спрашивать.

Еще один Бад – Бад Роббинс, глава рекламного агентства – рассказал мне следующую историю:

«В 1960-е годы меня приняли в одно рекламное агентство, чтобы я написал текст для фирмы "Aeolian", выпускавшей фортепьяно. Реклама предназначалась для опубликования в "New York Times". Единственная информация, которой я располагал, состояла в нескольких старых рекламных объявлениях, нечетких снимках и, разумеется, в дате, к которой я должен был все подготовить.

Должен сознаться, я сам не играл на фортепьяно и понятия не имел, почему кто-то должен выкладывать за него 5 тысяч долларов, хотя за те же деньги можно было приобрести инструмент марки "Baldwin" или "Steinway".

После долгих переговоров мне неохотно разрешили посетить фабрику по производству фортепьяно в Нью-Йорке.

Вся экскурсия по предприятию длилась два дня. И хотя мне подробно разъяснили все тонкости конструкции, все же казалось, что 5 тысяч долларов – это слишком большая сумма.

Уже перед самым уходом меня провели в выставочный зал, где их очень элегантный рояль стоял в одном ряду с сопоставимыми по цене инструментами "Steinway" и "Baldwin".

– Они очень похожи, – заметил я.

– Действительно. Единственное существенное отличие – в весе. Наш рояль тяжелее.

– Тяжелее? – заинтересовался я. – Почему?

– За счет каподастра.

– А что такое каподастр?

– Давайте я вам покажу. Встаньте на колени.

Когда мы заглянули под рояль, мне показали толстую металлическую планку, закрепленную поперек рамы.

– Проходит пятьдесят лет, прежде чем дека начнет усыхать и деформироваться. Именно тогда и вступает в действие каподастр. Он предотвращает деформацию.

Я оставил сопровождающего и полез под "Baldwin" и "Steinway", чтобы отыскать там каподастр.

– И вы имеете в виду, что каподастр понадобится только через пятьдесят лет? – спросил я.

– А иначе зачем "Метрополитен опера" такой инструмент?

Я замер:

– Вы хотите сказать, что такой рояль используется "Метрополитен опера" в Нью-Йорке?

– Разумеется. И уже как раз подошло время для каподастра.

Следующим пунктом моего назначения была "Метрополитен опера", где я встретился с Ризе Стивенс, легендарной Кармен. Она была вся в хлопотах в связи с переездом театра в Линкольн-Центр.

Стивенс сказала мне: "Пожалуй, единственное, что мы забираем с собой, – это рояль".

Эти слова и стали заголовком нашей первой рекламной статьи.

Результат не заставил себя ждать. Клиентам, заказавшим рояль у этой фирмы, теперь приходилось ожидать поставки целых шесть лет.

Неважно, какую продукцию рекламировать, главное – найти в ней свой "каподастр"».

Я полностью с этим согласен.

В проблеме, над которой вы работаете в данный момент, обязательно есть какая-то

деталь, какая-то не замеченная ранее взаимосвязь, какой-то самородок информации, которые помогут разгадать загадку и открыть дверь, ведущую к решению.

Поэтому даже если у вас возникают трудности с получением необходимой информации, не отказывайтесь от этого этапа. Он очень важен.

Джеймс Уэбб Янг говорит о «специфических знаниях», которые необходимо скомбинировать с общими знаниями «о жизни и происходящих в ней событиях».

«Творческий человек не может просто так сделать прыжок к великой идее, – говорил Билл Бернбах, глава одного из рекламных агентств. – Ему нужен трамплин из собранной информации».

Знайте, что самородок, который вы ищете, существует, и вы его отыщете, точно так же, как вы уже уверены, что идеи существуют, и вы их обязательно найдете.

Копайте глубже.

Самый простой способ – это, разумеется, интернет.

Двенадцать лет назад, работая над первым изданием этой книги, в поисках нужной информации, цитат и идей я провел несколько месяцев в библиотеке Калифорнийского университета в Лос-Анджелесе. В ходе подготовки второго издания для поиска дополнительной информации мне понадобилось лишь несколько дней (не месяцев), которые я провел дома (а не в библиотеке).

Если вы еще не освоили такие поисковые системы, как Google, Yahoo или Ask, сделайте это. Войдите в одну из них, наберите тему, над которой работаете, нажмите кнопку «Поиск» – и вы окажетесь среди моря информации.

Но не ограничивайтесь только этим.

Читайте книги, журналы, газетные статьи. Обращайтесь к энциклопедиям. Станьте снова ребенком и начните задавать вопросы. Спрашивайте, почему. Спрашивайте, почему нет. Посещайте заводы. Посещайте склады. Беседуйте с рабочими. Беседуйте с поставщиками. Побывайте в магазинах. Поездите вместе с продавцами. Найдите своих клиентов и поговорите с ними. Найдите тех, кто еще не стал вашим клиентом, и поговорите с ними. Прочтите годовой отчет своих конкурентов. Побеседуйте с инженерами. Побеседуйте с конструкторами. Поездите на грузовике. Поработайте в поле. Приобретите и испытайте образец своей продукции. Испытайте продукцию конкурентов. Посещайте лекции. Заглядывайте в библиотеки. Заходите в книжные магазины. Задавайте вопросы друзьям. Задавайте вопросы детям. Задавайте вопросы своей маме.

Однако, самое главное, постоянно держите в голове основную мысль.

Когда ваше сознание не покидает какая-то мысль, то начинают происходить просто поразительные вещи.

Помните, как в известном комиксе один из персонажей просит Чарли Брауна не думать о своем языке? В результате язык оказался единственной темой, о которой тот не переставал думать целых три дня.

И это действительно так. Глубоко задумайтесь о каком-нибудь предмете, и вы сможете его увидеть, услышать, ощутить. Во время очередной прогулки обратите пристальное внимание на входные двери домов и кровельные материалы, и вы узнаете о них больше нового и интересного, чем за всю прошлую жизнь.

Но если эта мысль справедлива в отношении белых лошадей и автомобилей, входных дверей и крыш, то она точно так же справедлива и в отношении идей.

Однажды по телевизору я увидел интервью с писателем и философом Эриком Хоффером, который высказал примерно ту же мысль.

Журналист спросил его, как он находит темы для своих книг и откуда берет сырье для своей «интеллектуальной мельницы» (то есть те самые «специфические знания» о проблеме).

Я не помню дословно ответа мистера Хоффера, но его суть сводилась к тому, что если постоянно и усиленно думать о каком-то предмете, то нужная информация сама начинает стекаться к тебе.

«Как это?» – поинтересовался журналист.

Хоффер ответил, что если он глубоко размышляет, к примеру, о том, как в различных культурах люди хранят вещи, то создается впечатление, что информация об этом содержится в любой книге, которую он взял в библиотеке, в любой газетной статье, которую он читает, в любых событиях, которые он наблюдает в окружающей жизни. Короче говоря, ему уже не приходится искать эту информацию, она сама находит его.

Об этом же говорил и Томас Манн: «Если вы одержимы какой-то идеей, то ее выражения вы найдете повсюду. Вы даже сможете почувствовать ее запах».

Поэтому не переставайте думать, станьте одержимым идеей и спрашивайте, спрашивайте, спрашивайте, копайте, копайте, копайте. Делайте все, что возможно, чтобы собрать максимум информации, прежде чем приступить к работе.

Это и станет трамплином для вашего прыжка.

Глава 13. Займитесь поиском идеи

Если ветра нет – гребите.

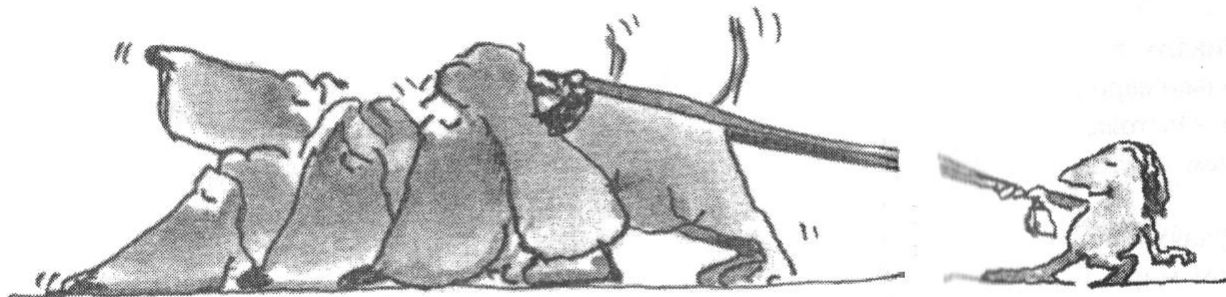
Латинская поговорка

Самый тяжкий грех сидит на вашей заднице.

Флоренс Кеннеди

Писать книги очень просто. Для этого надо лишь ухватиться на белый лист бумаги и сидеть так до тех пор, пока на лбу не выступит кровавый пот.

Джин Фаулер



Глава рекламного агентства Клифф Айнстайн утверждает: «Чтобы у вас начали появляться идеи, для начала надо родить хотя бы одну».

Он имеет в виду, что идеи имеют свойство разрастаться как снежный ком и для запуска процесса генерирования нужна какая-то первичная идея – любая. Не имеет значения, насколько она разумна, уместна и пригодна для решения проблемы. Важно только, чтобы она была новой и оригинальной.

Я знаю, что это звучит довольно глупо, но попробуйте как-нибудь сами. Это действительно эффективное средство. Предложите, например: «А почему бы нам не покрасить это в зеленый цвет?» или «А что, если?..»

Еще один руководитель рекламного агентства, Хэл Райни, говорит: «Вообще-то я подозреваю, что творческий процесс – это всего лишь серия проб и ошибок, в которой определяющую роль играют факты, опыт и вкус».

Лайнус Полинг писал: «Самый лучший способ родить хорошую идею заключается в том, чтобы родить множество идей».

То же самое говорил и мой друг в Чикаго, который дал студентам задание разработать

несколько вариантов рекламы швейцарских армейских ножей. Он тоже считал, что выработать много идей легче, чем найти одну правильную.

Он также утверждал, что во многих случаях идеи оказываются нежизнеспособными в реальном мире, и поэтому, чтобы обеспечить себе максимальную защиту на все случаи жизни, нужно иметь множество таких идей. Заметьте, однако, что во всех этих высказываниях сквозит одна мысль: «Делайте что-нибудь, ради бога. Не сидите и не ждите, пока идея сама свалится на вас. Думайте о ней. Работайте. Ищите. Реализуйте».

Вот одно из заданий, которые я иногда даю своим студентам:

«Через десять минут вы должны предложить мне пятьдесят способов использования деревянного куба размером 5х5х5 см».

За многие годы я получил массу вариантов ответов, например: «Завернуть в подарочную бумагу и отправить моей теще», «Распилить на 64 квадрата и склеить из них шахматную доску» или «Бросить в голову преподавателю, который дает задание найти пятьдесят способов использования деревянного куба размером 5х5х5 см».

Я заметил, что поначалу идеи приходят медленно и с трудом, а потом все быстрее и быстрее. Под конец я уже не успеваю записать очередную идею на доске даже одним словом.

Первые идеи отыскиваются с таким же трудом, как хлебные крошки на восточном ковре. Потом они уже идут косяком. Когда процесс пошел, не останавливайтесь, чтобы проанализировать возникшие мысли. Это прервет их поток, нарушит ритм, уничтожит магию. Просто записывайте их и переходите к следующим.

Анализ оставьте на потом.

А вот еще одно задание, которое я даю студентам:

- Сколько получится, если тринадцать разделить на два?
- Шесть с половиной, – обычно говорит кто-нибудь, и я записываю этот ответ на доске.
- Отлично, дальше. Сколько получится, если тринадцать разделить на два?
- Шесть и пять десятых, – слышится после некоторой паузы.
- Хорошо. Еще есть ответы?

И тут у всех глаза становятся как у коров, которые смотрят на проезжающие машины.

– Ну, хорошо. Я понимаю, что вы считаете меня чокнутым. Вы полагаете, что на этот вопрос существуют только два ответа – шесть с половиной и шесть и пять десятых? А теперь подумайте как следует, как еще можно разделить тринадцать пополам?

– Один и три, – наконец произносит кто-то с улыбкой.

Это уже прорыв.

Совершенно верно. Еще?

– Пять. В слове тринадцать десять букв. Десять раз делить на два – будет пять.

– Правильно. Еще?

– «Трина» и «дцать».

Наконец-то они сдвинулись с мертвой точки. Процесс уже начинает им нравиться.

– Хорошо. Еще?

Один из студентов подходит к доске, пишет крупными буквами ТРИНАДЦАТЬ, стирает верхнюю часть надписи и с видом триумфатора говорит:

– Это половина от тринадцати.

– Замечательно. Еще?

Тот же самый студент восстанавливает надпись, но теперь стирает уже ее нижнюю часть. В аудитории общее веселье.

– Отлично. Еще?

К доске подходит другой студент. Он делает то же самое, что и предыдущий, но пишет не слово, а цифры и стирает их верхнюю часть.

– Правильно. Еще?

Следующий студент стирает уже нижнюю часть цифр.

– Хорошо. Еще?

– Восемь. Если написать это число римскими цифрами, получится XIII. Верхняя половина – это восемь.

Еще один прорыв. Теперь их уже не остановить.

– Совершенно верно. Еще?

Очередной студент пишет на доске нижнюю половину числа XIII.

– Отлично. Еще?

– Одиннадцать и два. Это правая и левая половина римского числа XIII.

– Замечательно. Еще?

– Один-один и ноль-один. В двоичной системе число «тринадцать» изображается как 1101. Можно также сказать, что это одиннадцать и один.

– Прекрасно. Еще?

Кто-то пишет 1101 на доске и стирает верхнюю часть, а потом и нижнюю.

– Хорошо. Еще?

– Два. Один и три дают в сумме четыре, а четыре разделить на два – получится два.

Еще один прорыв.

– Правильно. Еще?

Кто-то выходит к доске и рисует семь вертикальных черточек, а потом стирает половинку последней черточки.

– Точно. Еще?

Следующий студент рисует на доске тринадцать вертикальных черточек, а затем стирает верхнюю половину. Потом он делает то же самое с нижней половиной.

– Отлично. Еще?

– Три. По-французски тринадцать – treize. В этом слове шесть букв. – Очередной прорыв. Теперь мы уже перешли к иностранным языкам. – Можно также разделить буквы – tre и ize. Или стереть верхнюю часть...

– Хорошо. Стоп! Теперь вспомните, с чего мы начинали. Вы полагали, что есть только один правильный ответ. Теперь вы знаете: ответов может быть сколько угодно. Их надо только поискать.

И вы должны их искать.

Вы должны заставить себя исследовать проблему, настойчиво размышлять над идеей, находить решение точно так же, как Хэл Силвермен заставлял меня пристально рассматривать стул.

Используйте латеральное мышление. Мыслите образно. Задавайте вопрос: «А что, если?..» Ищите аналогии. Ищите возможности комбинации вещей. Спрашивайте себя, какие допущения вы делаете и какие правила соблюдаете. Представьте себе, как бы решил эту проблему шестилетний ребенок. Наберитесь смелости и идите в атаку.

Если вам нужна дополнительная мотивация для поиска идеи, то поступайте так, как делает порой художник этой книги. Он представляет себе идею в виде сто долларовой купюры. «Если вы действительно что-то хотите найти, то обязательно найдете, – говорит он. – А кому же не хочется найти сто долларов?»

Но в какой-то момент вы должны прекратить поиски. Вы должны просто перестать думать об этой идее.

Разумеется, мне хорошо известно, что упорный и неустанный труд зачастую ведет к поразительным результатам.

Эндрю Уйалз семь лет работал без передышки, прежде чем доказал теорему Пьера Ферма, решение которой не давало покоя тысячам математиков на протяжении столетий.

Ричард Гатлинг трудился четыре года, прежде чем смог создать первый пулемет.

Никола Тесла, открывший переменный ток, регулярно работал с десяти утра до пяти утра следующего дня. И так семь дней в неделю.

Упорство Томаса Эдисона стало уже легендой. То же самое можно сказать и об Иоганне Кеплере, Альберте Эйнштейне, Исааке Ньютоне, Лайнусе Полинге и многих, многих других. Этот список можно продолжать до бесконечности.

И все же когда-то наступает момент – он свой для каждого человека и для каждой проблемы, – когда надо сказать себе «стоп». Говоря словами Кестлера, вы вскрыли, отобрали, перетасовали, скомбинировали и подвергли синтезу все уже известные вам факты, идеи, обстоятельства и опыт. А идея все еще не дается вам в руки.

Когда приходит такое время, следуйте советам, приведенным в следующей главе.

Глава 14. Забудьте об этом

Иногда следует забыть, кто мы такие.

Публилий Сир

Эрик: У моей жены просто ужасная память.

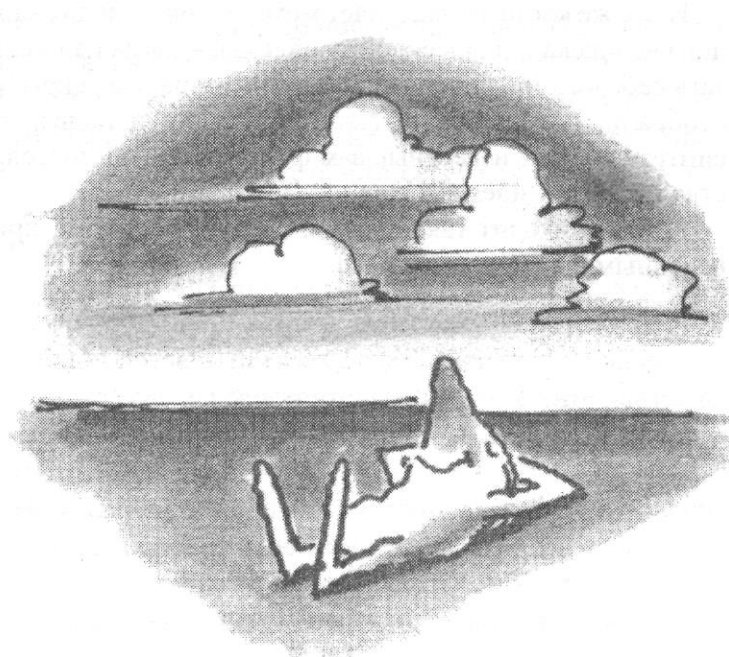
Эрни: Серьезно?

Эрик: Да, она никогда ничего не забывает.

Эрик Морекамб и Эрни Вайз

Есть три вещи, которые я постоянно забываю: имена, лица – а третью я никак не могу вспомнить.

Итало Свево



К рекомендациям этой главы следует прибегать лишь после того, как вы выполнили все советы из предыдущих.

Когда я работал в рекламном бизнесе, у меня не было шанса слишком часто ими пользоваться. Мне всегда не хватало времени, чтобы забыть о проблемах. Идеи нужны были сегодня. Не завтра, а прямо сейчас.

То же самое происходит и в журналистике. Послушайте, что говорит Энди Руни: «Самые лучшие творческие идеи являются результатом тех же самых медленных избирательных и познавательных процессов, которые используются также и для того, чтобы сложить в столбик несколько цифр. Каждый, кто ждет, что идея снизойдет к нему свыше, должен настроиться на очень долгое ожидание. Если мне установлен срок для написания статьи или телевизионного сценария, то я сажусь за пишущую машинку и заставляю себя придумывать идеи. В этом процессе нет ничего магического».

Однако я полагаю, что Руни пытается придать необходимости ранг закона.

Я не собираюсь дискредитировать тяжелый труд мистера Руни. Как я уже подчеркивал в предыдущей главе, этот этап очень важен.

Однако существует немало свидетельств, которые доказывают, что если вы испытываете трудности в решении проблемы и ни одна идея не приходит в голову, то точно так же важно на время забыть о них.

Послушайте, что говорят другие.

Герман Гельмгольц говорил: «Когда я был занят решением какой-то проблемы, то ни одна идея не приходила мне в голову, пока мой ум был утомлен работой и я находился за своим письменным столом».

Альберт Эйнштейн утверждал, что самые лучшие идеи посещали его во время бритья.

Грант Вуд писал: «Все самые лучшие идеи приходили ко мне, когда я доил корову».

Анри Пуанкаре вспоминал, что однажды был занят решением сложной математической задачи. Решение никак не давалось, и он отправился в отпуск. Едва он сел в автобус, как в голове тут же родилось решение.

«Я обнаружил, – писал Бертран Рассел, – что если мне нужно сочинить что-нибудь на довольно сложную тему, то самый лучший план – это размышлять над ней с максимальной интенсивностью на протяжении нескольких часов или дней, а под конец отдать «приказ» своему мозгу продолжать работу подсознательно. Через несколько месяцев я вновь возвращаюсь к этой теме и прихожу к выводу, что вся работа уже сделана».

К. Сьютс, легендарный главный конструктор компании «General Electric», говорит, что все открытия в исследовательских лабораториях сыпались как из рога изобилия именно в период отдыха, который следовал за интенсивной мыслительной деятельностью и сбором фактов.

Ролло Мей считает, что вдохновение приходит из источников подсознания, которые стимулируются усердной работой сознания, а затем доделывают все остальное в состоянии расслабления.

«Пропитайтесь насквозь темой, над которой вы работаете... а потом ждите», – советует Ллойд Морган.

Как указывает Филип Голдберг в своей книге «Рефлекс Бабинского» («The Babinski Reflex»), этот феномен (который он называет «эффектом эврики» в память об Архимеде и его открытии, сделанном в ванне) проявляется настолько часто, что «может считаться общей чертой научных открытий, художественного творчества, решения проблем и принятия решений».

Поэтому, когда вы «завязли» в каком-нибудь проекте или проблеме, и поток идей вдруг иссякает, а решения по-прежнему не видно, и когда у вас возникает ощущение, что вы пытаетесь головой проломить каменную стену, и когда обстановка становится все сложнее, а внутренний голос говорит вам, что все усилия бесполезны, забудьте об этой проблеме и займитесь чем-нибудь другим.

Заметьте, я не говорю, что надо забыть о проблеме и погрузиться в отдых, в блаженную дрему и целыми днями только смотреть мыльные оперы по телевизору.

Я советую все забыть и заняться чем-то другим.

Мой опыт показывает, что эффект мыслительной релаксации (за исключением медитации) сильно преувеличен. Такая релаксация может оказаться даже контрпродуктивной, поскольку она замедляет движение, снижает уровень интереса и не позволяет достаточно пристально присматриваться к вещам, чтобы разглядеть в них факторы сходства, взаимосвязей и взаимоотношений.

Разумеется, всем по душе мысль, что надо просто отрешиться от дел и «пусть весь мир подождет».

Но мир ждать не будет. Он просто пройдет мимо тех, кто так считает.

Такие люди не оставляют после себя следа. От них ничего не зависит. У них не появятся новые идеи.

А ведь наша цель – это генерирование идей, не правда ли?

Поэтому послушайте моего совета: забыв об одной теме, переключайтесь на другую.

В рекламном бизнесе составители текстов и художники поступают так при любой возможности. Если у них возникают трудности с идеями по поводу, скажем, телевизионной рекламы мотоциклов, а время еще терпит, то они просто откладывают этот заказ в сторону и начинают работать над газетной рекламой сыра или внешним оформлением банка. Спустя несколько дней они возвращаются к мотоциклам, и тут у них чудесным образом появляется куча идей.

Но что делать, если в данный момент у вас нет другого проекта?

Приложите усилия, чтобы он у вас был.

Весь секрет в том, чтобы вовремя «переключать передачи». При этом ваше подсознание работает над проблемой, которая доставляет вам беспокойство, а сознание занято чем-то другим. В результате вы трудитесь над одной проблемой, а вторая решается по принципу «утро вечера мудренее».

Так поступал Карл Саган. Когда он «застревал» на одном проекте, то переключался на другой, включая в работу подсознание. «Когда вы возвращаетесь к исходной теме, – писал он, – то в девяти случаях из десяти к собственному удивлению обнаруживаете, что проблема уже решена подсознанием без вашего ведома».

Так же действовал и Айзек Азимов. «Когда работа идет со скрипом, – писал он, – я переключаюсь на другую книгу. Вернувшись к первоначальной проблеме, я обнаруживаю, что подсознание уже решило ее».

Но необходимо еще раз повторить: работайте над чем-нибудь. Переключите все силы на какой-нибудь другой проект.

Не поддавайтесь заблуждению, что мозг должен отдыхать. Вовсе нет. Это не мышца, которая может устать.

Кроме того, вашему подсознанию абсолютно нет дела до того, работает ли оно над проектом, который может изменить судьбы мира, или занимается какими-то пустяками. Оно трудится и над тем, и над другим с одинаковым усердием.

Это одна из причин, почему занятые люди успевают столько сделать и способны трудиться над несколькими проектами сразу. Они просто овладели умением концентрировать внимание на главном.

Кроме того, они научились совершать значительную часть своей работы, даже не думая о ней.

Хочу напомнить старую истину:

Чем больше вы делаете, тем больше сделаете.

Чем меньше вы делаете, тем меньше сделаете.

И вы знаете, что это правда. Возможно, вы замечали, что если в выходные дни составить список всех домашних дел, то вы беретесь за работу и успеваете сделать очень многое. Если же вы просто сидите и ничем не занимаетесь, то жизнь проходит мимо вас.

Работа порождает работу. Усилия порождают усилия.

А идеи порождают идеи.

В конце концов, вам ведь все равно приходится о чем-то думать, так почему бы не поразмышлять над какой-то идеей, проблемой или проектом?

А если спустя некоторое время решение так и не приходит, то пока вы бреетесь, доите корову или едете в автобусе, снова вернитесь к этой проблеме. Возможно, в этом случае появится решение, которое до сих пор оставалось незамеченным, откроются запертые двери, упадут барьеры, и у вас появится новая надежда, новые взаимосвязи и возможности.

Именно так и рождается идея.

И тут вы скажете: «Ну почему я не додумался до этого раньше?»

Глава 15. Претворите идею в жизнь

Даже если ваше лицо обращено в нужном направлении, но вы сидите на месте, вас непременно обгонят.

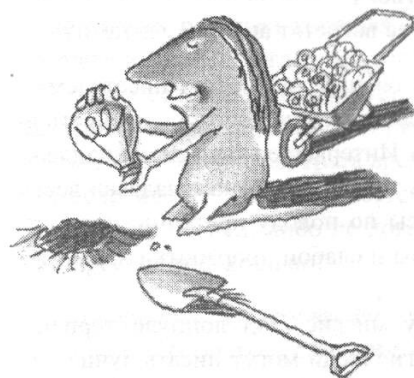
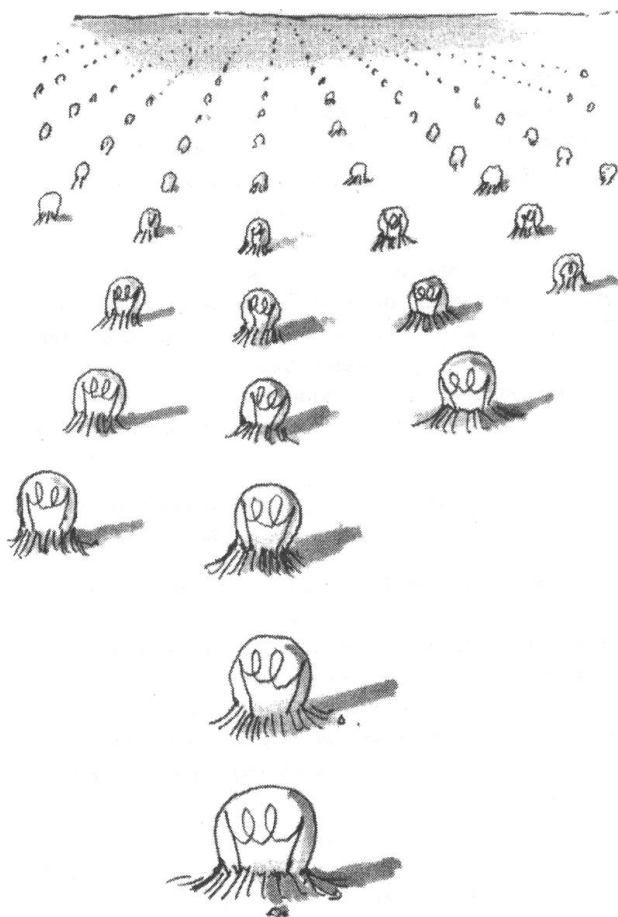
Уилл Роджерс

Вице-президент рекламного агентства – это человек, имитирующий чрезмерную занятость. Он приходит на работу к 9 часам утра и обнаруживает у себя на столе стопку документов размером с кротовый холм. До 5 часов вечера у него есть время, чтобы превратить этот холм в гору. Опытный специалист успевает сделать это еще до обеда.

Фред Аллен

Когда меня похитили, родители не сидели сложа руки. Они сразу же сдали мою комнату.

Вуди Аллен



Как уже говорилось в главе 7, вам надо собрать всю смелость в кулак и поделиться с кем-нибудь своей идеей.

Если она будет встречена зевками или насмешками, надо проявить упорство.

Но как быть, если ее встретят аплодисментами?

Джордж Эйд был очень плодовитым писателем начала 1900-х годов. Однажды мне довелось прочесть интервью с его матерью. Интервьюер явно не принадлежал к числу поклонников таланта ее сына и задавал весьма неделикатные вопросы по поводу

претенциозного стиля, неуклюжей фабулы и слабой проработки характеров персонажей.

В конце концов у миссис Эйд лопнуло терпение: «Да, я знаю, что многие люди могут писать лучше, чем Джордж, – сказала она. – Но Джордж, в отличие от них, пишет».

«Джордж пишет».

Это одна из самых лучших характеристик, которые мне встречались.

В этих двух словах заключена вся суть процесса, который происходит со многими людьми (включая и меня). У вас рождается идея, вы делитесь ею с окружающими, а те говорят: «Это просто замечательно!» После этого вы переключаетесь на что-нибудь другое и больше никогда не возвращаетесь к ней.

На мой взгляд, причина такого положения в том, что «Это просто замечательно!» – вполне достаточная награда. На душе становится теплее оттого, что вашу идею признали заслуживающей похвалы и все окружающие считают вас молодцом.

Но если в дальнейшем с вашей идеей ничего не происходит, если она никому не помогла, ничего не принесла, не улучшила обстановку и не решила никаких проблем, то что же в ней хорошего?

Фактически, нет никакой разницы между ситуациями, когда у вас родилась хорошая идея, но так и осталась нереализованной, и когда идея вообще не появилась.

Поэтому если вы не планируете никаких действий по реализации идеи, то не имеет никакого смысла и работать над ней. Это пустая трата времени и сил.

А если идея у вас уже имеется, то либо никому не рассказывайте о ней, либо не довольствуйтесь оценкой «Это просто замечательно!».

Договорились? Если у вас появляется идея, обещайте себе еще раз собраться с силами и сделать следующий шаг. Хорошо?

Итак, вот несколько советов, которые помогут вам в этом.

Начните прямо сейчас

Как вы считаете, будет ли ваш энтузиазм по поводу идеи завтра больше, чем сегодня? Так зачем же тогда ждать?

Ралф Уолдо Эмерсон говорил: «Все великое совершается только с энтузиазмом». Чем больше энтузиазма, тем лучше.

Кроме того, в принципе неправильно затягивать начало любого дела.

Поэтому начните прямо сейчас. Преодолев инерцию и начав движение, идея приобретает собственную жизнь и находит себе применение в тех областях, о которых вы никогда и не думали. Она создает новые возможности, преодолевает любые препятствия и возражения и побеждает логику.

Если приняли решение, то действуйте

Если вы не решили для себя, что реализуете свою идею, то, скорее всего, потом на протяжении многих недель или месяцев будете говорить: «Господи, ну почему я этого не сделал?»

Самый лучший способ принять твердое и окончательное решение – это вложить в него деньги. Снимите часть денег со сберегательного счета или одолжите у родственников и потратьте их на запуск своего проекта.

Это и будет вашим решением. А решение порождает поступки.

Установите для себя окончательный срок, и чем быстрее, тем лучше

Просто удивительно, на что способен человек, если он знает, что обязан что-то сделать.

Томас Эдисон часто предсказывал, что в определенное время сделает очередное изобретение.

Один из его ближайших помощников, Ф. Р. Аптон, рассказывал: «Я думаю, что Эдисон

сознательно загонял себя в трудное положение, заранее обнародуя подобную информацию..., чтобы создать для себя мощный стимул, помогающий выбраться из этой ситуации».

Я тоже начал пользоваться этим способом, работая в сфере рекламы. «Сейчас мы выработаем еще три идеи, – говорил я своему партнеру, – а потом пойдем обедать».

И конечно, у нас появлялись три новые идеи. Ведь есть-то хочется.

Составьте список вещей, которые необходимо сделать для реализации идеи

А затем каждый день выполняйте по одному пункту из этого списка.

Если вы чувствуете, что задача вам не по силам и выходит за пределы вашей компетенции, сходите в библиотеку, обратитесь к интернету и соберите по данной теме больше информации. Или проконсультируйтесь с кем-нибудь. Или запишитесь на курсы при местном колледже.

Если вам требуется чертеж, сделайте его.

Если вы хотите зарегистрировать изобретение и получить патент, обратитесь к патентоведу. Идея колючей проволоки уже давно носилась в воздухе, но лишь Йозеф Глидден предпринял какие-то усилия в этом направлении. В 1873 году он подал патентную заявку на принцип изготовления колючей проволоки системы «Виннер» и заработал на этом миллионы.

Если вы чувствуете, что вам необходимо написать брошюру, садитесь и начинайте писать.

Если вам надо научиться играть на гитаре, отложите в сторону эту книгу и наберите номер преподавателя музыки.

Если вам надо... Короче говоря, вы уже поняли идею.

Однако не забывайте, что ради реализации идеи каждый день надо что-то делать. Откройте компьютер или блокнот и начните действовать. Каждый день. Даже если это будет только подведение итогов сделанного за вчерашний день.

В конце месяца вы сами удивитесь, как многого вам удалось достичь. А к концу года вас ожидает огромный сюрприз.

Сожгите корабли

Юлий Цезарь и его военачальники воспользовались этим способом, прибыв в чужую страну. Они решили продемонстрировать своим войскам, что, поскольку отступление теперь невозможно, необходимо либо победить, либо погибнуть. Другой альтернативы не было, и никаких оправданий и отговорок не допускалось.

А какие оправдания вы будете использовать в случае неудачи? Сожгите их.

Вам не хватает денег? Ну что ж, возьмите их в долг. Теперь у вас, по крайней мере, не будет причин ссылаться на нехватку средств.

Вам не хватает времени? Сожгите и этот корабль. Встаньте утром на час или на два раньше и поработайте над своей идеей.

Вам не хватает знаний? Ну так учитесь.

Сожгите свои корабли.

Если вы не можете продать свою идею, реализуйте ее сами

Томас Адамс пытался продать крупной компании свою идею по созданию резины, которую люди смогут жевать. Идея была отклонена. Поэтому он занялся ее реализацией самостоятельно и создал совершенно новую отрасль промышленности. Четыре его сына получили в наследство целое состояние.

Уолт Уитмен не мог найти издателя, который согласился бы опубликовать его книгу «Листья травы», поэтому он опубликовал ее сам. Точно так же поступил и э. э. каммингс, издавая книгу «Нет, спасибо». Аналогичным образом действовали Марк Твен

(«Приключения Гекльберри Финна»), Джон Гришэм («Пора убивать»), Ирма Ромбауэр («Кулинарная библия»), Ричард Боллс («Какого цвета ваш парашют?»). И таких писателей тысячи.

Изобретя одноразовые пленки, Мэрион Донован много лет пыталась продать свое изобретение крупным компаниям, но им никто не заинтересовался. Поэтому она основала собственную фирму.

Стив Джобс и Стив Возняк пришли в компанию «Atari» и сказали: «Мы тут из ваших деталей собрали отличную штуку. Как вы смотрите на то, чтобы профинансировать нашу работу? Или мы просто передадим вам свое изобретение. Мы всего лишь хотим, чтобы его начали выпускать. Платите нам зарплату, и мы будем работать на вас». Им ответили отказом. Тогда они обратились в компанию «Hewlett-Packard», но им там сказали: «Вы нам не нужны. У вас даже высшего образования нет». Поэтому оба Стива решили основать собственную компанию – «Apple».

Вы действительно уверены в своей идее?

Тогда зачем же уповать на людей, которые не думали и не работали над ней и не потратили на нее даже десятой доли вашей энергии?

Идите в наступление сами.

Оставайтесь верны идее

У каждого найдется история о том, как ему пришла в голову идея («Это ведь я первый придумал») относительно инвестиций, или новой продукции, или новых услуг, или нового способа использования уже существующей продукции, или нового способа применения уже существующих услуг, или экономии денег, или сценария, или сюжета книги, или компьютерной игры, или выгодного вложения денег в недвижимость, или способа быстрого обогащения, но – увы – эти идеи так и остались нереализованными, а кто-то другой воспользовался ими и сколотил себе состояние.

Такая история, а точнее говоря даже несколько историй, есть и у меня. Да и у вас, возможно, тоже.

Вот лишь некоторые из самых известных примеров такого рода.

Джеймс Кларк Максвелл предсказал и математически сформулировал возможность связи посредством радиоволн. Однако он был математиком, и, как всякий истинный математик, открыв это явление, решил, что его миссия выполнена.

Роберт Хук, по всей вероятности, еще до Ньютона открыл закон тяготения, а также разработал теорию света и цвета. Однако дальнейшего развития эти открытия не получили.

Первая настоящая швейная машина (с перпендикулярной подачей, иглой с отверстием в острие и системой проводки нитей) была изобретена и запатентована в 1790 году Томасом Сейнтом. К сожалению, Сейнт так и не изготовил ни одного образца. Спустя сорок лет Бартелеми Тимонье независимо от него заново изобрел и построил аналогичную машину. Так началась эра современных швейных машин.

А вот плакат, который мой первый шеф Бад Бойд повесил на стену в своем кабинете:

Ничто на свете не заменит настойчивости

Этого не сможет сделать талант,
потому что в мире полно талантливых людей,
не добившихся успеха.

Этого не сможет сделать богатство,
потому что в мире полно людей,
рожденных в богатстве, но умерших в нищете.

Этого не сможет сделать гений,
потому что непризнанные гении

уже вошли в поговорку.

Этого не сможет сделать образование,
потому что повсюду хватает образованных людей,
влачащих жалкое существование.

Этого не сможет сделать везение,
потому что по его прихоти даже короли
лишались трона.

Настойчивость и решимость – вот главные качества

Бад говорил: «Чаще всего люди не терпят неудачу, а просто прекращают попытки».

Не прекращайте борьбы. Будьте верным своей идее. Сделайте копию плаката Бада и повесьте себе на стену.

Спустя десять, пятнадцать, двадцать лет вы, скорее всего, будете больше всего сожалеть не о тех глупостях, которые натворили за это время, а о тех вещах, которых вы не сделали, о шансах, которые упустили, о возможностях, которыми не воспользовались, об идеях, которые бросили на полпути.

Не упускайте свой шанс.

Хватайтесь за возможности.

Будьте верны идее.

Придумайте для себя причину

Я писал эту книгу три года. Потому что не придерживался ни одного из тех правил, которые в ней излагаю, за исключением одного: упорства и верности своей идее.

По правде говоря, по нескольким месяцам я вообще не писал ни строчки.

Кроме того, когда я садился за книгу, то писал медленнее, чем растут деревья.

Возможно, вам будет трудно в это поверить, но из каждых трех написанных мною фраз две я вычеркивал. Каждую фразу, которая осталась в рукописи, я переписывал заново по три раза и по четыре раза заново расставлял в ней знаки препинания.

Но у меня были причины, заставлявшие продолжать работу и закончить книгу.

Причин было много: деньги, признание, гордость, упрямство, любопытство, удовольствие, желание помочь другим, испытать приключения дальнего морского плавания.

Однако я довел это дело до конца, главным образом, потому, что знал: она даст мне шанс вновь поработать вместе с художником данной книги, которого мне не хватало.

Найдите и вы причины, которые будут стимулировать ваше желание претворить идею в жизнь.

Одна из них очень проста. Это удовлетворение, которое вы чувствуете, завершив начатую работу. Или гордость на лице вашей жены. Или фурор, который произведет ваш завершённый проект. Или одна из причин, которые помогали мне в работе.

Составьте список причин. Повесьте его на стену рядом с плакатом Бада, где вы сможете видеть их каждый день.

На них надо не просто смотреть каждый день. Их надо видеть.

Об авторе



Джеку Фостеру было восемнадцать лет, и он работал в страховой компании со штатом 150 человек, когда ему в голову пришла идея разыграть в лотерею свою недельную зарплату. За 50 центов каждый желающий получал шанс выиграть 27 долларов 50 центов. В первую неделю его доход от этой затеи составил 6 долларов.

На следующей неделе выручка от лотереи составила 53 доллара, но тут его босс узнал об этом и потребовал, чтобы Джек вернул деньги.

Затем он уволил его.

С тех пор Джек занимается только такими идеями, за которые его невозможно уволить. В большинстве случаев он добивается успеха.

Пятьдесят лет назад Джек пришел в рекламный бизнес в качестве составителя текстов, и с тех пор его не покидают все новые идеи. Они принесли немалый доход таким компаниям, как «Carnation», «Mazda», «Sunkist», «Mattel», ARCO, «First Interstate Bank», «Albertson's», «Ore-Ida», «Suzuki», «Denny's», «Universal Studios», «Northrup», «Hughes», «Disney», «Rand McNally» и «Smokey Bear».

За эти пятьдесят лет Джек вырос до исполнительного директора крупнейшего рекламного агентства Западного побережья «Foote, Cone & Belding» в Лос-Анджелесе. Он обладатель десятков призов в области рекламы. В частности, Творческий клуб Лос-Анджелеса присудил ему звание «Творческая личность года».

На протяжении семи лет Фостер вел семинары в Университете Южной Калифорнии, и затем три года преподавал на курсах рекламного творчества при Калифорнийском университете в Лос-Анджелесе.

О художнике



Я родился в Лондоне. В тот день шел дождь.

После пятнадцати лет изучения латыни я решил пойти работать в рекламный бизнес.

Для начала меня взяли учеником в рекламное агентство «Graham and Gilles». Я менял ванночки с водой на столах художников (в те дни они рисовали акварельными красками) и заваривал им чай. Это было еще до изобретения фломастеров и даже до создания резинового цемента. Да, я такой старый.

В тот день опять шел дождь. Я сидел и смотрел по телевизору свою любимую программу «77 Sunset Strip». И я сказал себе: «Ах, это солнце, пальмы и женщины». Отец купил мне билет до Лос-Анджелеса в одну сторону.

Я познакомился с Джеком Фостером сорок лет назад в рекламном агентстве Эрвина Уэйси в Лос-Анджелесе, а затем вновь встретился с ним в компании «Foote, Cone & Belding».

Мы работали вместе на протяжении почти семнадцати лет и пережили за это время немало радостных минут.

И точно так же хорошо мы проводили время, работая над этой книгой.

Специально для www.koob.ru