

**дмитрий карпов**

**МЫШЛЕНИЕ**  
**КАК** десять стратегий  
для решения  
любой проблемы  
**ИНСТРУМЕНТ**

**Дмитрий Карпов**  
**Мышление как инструмент.**  
**Десять стратегий для**  
**решения любой проблемы**  
Серия «Гибкое мышление»  
Серия «МИФ Креатив»

*Текст предоставлен правообладателем*

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=66441438](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=66441438)*

*Дмитрий Карпов. Мышление как инструмент. Десять стратегий для решения любой проблемы.: Манн, Иванов и Фербер; Москва; 2021*

*ISBN 9785001693949*

### **Аннотация**

Полное руководство по решению проблем с помощью инструментов мышления, чтобы преуспеть в работе, в личном развитии, и в итоге создать дизайн своего счастья.

Конечно, работа над проектом в офисе и собственной личностью отличаются, однако по факту она содержит в себе сходные этапы. Этих этапов десять. Они могут быть знакомы каждому в качестве разрозненных идей и рекомендаций специалистов, но полезнее объединить их в стратегию:

универсальные готовые приемы, стратегические ходы для принятия решений в сложных ситуациях.

Каждый из этапов – это важная практика из креативных заданий и упражнений. Под обложкой – десятки практических заданий, от которых нейроны головного мозга заработают с новой силой.

### **Для кого эта книга**

Эта книга для всех, кто хочет изменить свою жизнь, сделать ее более осознанной и показать свой максимум, используя методы дизайн-мышления.

### **От автора**

Счастье достижения целей связано с нашим желанием исследовать – так называемой эвристической ценностью. Без чувства эвристической ценности сложно жить, кажется, что неразрешимыми остаются многие проблемы и накапливаются противоречия, а их символическая цена становится все выше. Мало что так радует нас, как найденное решение давней и сложной проблемы.

Решение конкретных задач инструментами мышления – это практика особого рода. Первый и основной этап состоит в постоянном изучении нашего мышления. Следующий этап – создание собственной комбинации практик, которые хорошо подходят для решения ваших задач.

В этой книге вы найдете аллюзии к трудам Аристотеля, Гегеля, Проппа, Канта, Юнга, Выготского, Канемана, Адлера, Чиксентмихайи, и десятков других авторов, философов, психологов, ученых.

Модели приемов, применяемых для последовательного решения ваших задач, оформлены как стратагемы. Каждая стратагема – это отдельный, специальный сценарий, логически связанный с предыдущим и последующим. Надо понимать, что изначально стратагемы – инструкция о поведении в бою. Я обращаюсь к своему саперному опыту и вижу, как знание точных правил поведения и тактики автоматически помогает минимизировать риск и создать условия для успеха.

Допустим у вас есть задача проверить старое минное поле, на котором уже не должно быть опасных и подозрительных предметов, но оказывается, что это не так. Вы не представляете, где мины могут быть и каково их техническое состояние. Но вы начинаете работу по строгим правилам: осматриваете местность, начиная с ближайших объектов. Эта стратегия делает ваши действия уверенными, логичными, продуктивными. Вы продвигаетесь все дальше, постоянно думая о том, как мыслил, действовал, видел пространство ваш противник.

Основной метод книги – это поиск решения любой проблемы через прохождение десяти символических шагов – стратагем. Каждый шаг создает смысловое пространство и алгоритм размышлений о насущной задаче.

# Содержание

[Вступление] Для тех, кто быстро схватывает суть	7
Конец ознакомительного фрагмента.	83

**Дмитрий Карпов**

**Мышление как инструмент.**

**Десять стратегий для  
решения любой проблемы**

*Все права защищены.*

*Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав.*

В тексте неоднократно упоминаются названия социальных сетей, принадлежащих Meta Platforms Inc., признанной экстремистской организацией на территории РФ.

© Карпов Д., 2021

© Издание на русском языке, оформление. ООО «Манн, Иванов и Фербер», 2021

\* \* \*

# [Вступление] Для тех, кто быстро схватывает суть

*Моему деду и моему отцу. Вас нет, вы разные.  
Вы всегда рядом*

Даже смотреть на волны было страшно. Парень стоял на краю пристани, боясь прыгнуть в море. Все его друзья и подруги уже были внизу, купались в изумрудных волнах и белой пене. Парень десятки раз делал шаг вперед – и отступал. Не мог решиться.

Эта книга – попытка предложить читателю интересную модель мышления, конкретные приемы, которые помогут преуспеть как в работе с новыми идеями, так и в творческом труде над главным объектом – собственной жизнью и в итоге создать дизайн своего счастья. За последние несколько лет я задавал сотням талантливых, успешных, деятельных людей, которые обучались у меня на курсе, один вопрос: «Как вы описываете свое счастье?» Именно описываете, формулируете, рассказываете о нем, формируете повествование о том, что чувствуете. Ответов были сотни, но мало кто рассказывал уверенно, словно заранее зная ответ. Знаете, оказалось, что большинству очень непривычно и трудно говорить о счастье, о своем состоянии, чувствах, об обстоятельствах и условиях возникновения счастья, о своем понима-

нии счастья как причины, повода желать и мыслить, о счастье как разновидности личной цели. Люди не ставят себе такой цели, а счастливыми быть хотят. Нужно учиться понимать свои чувства, творчески выстраивать свое мышление, направлять свою жизнь – не как путешествие к цели, а как познавательную прогулку к счастью. Это и есть дизайн – процесс осмысленного проектирования полезного, эстетичного, гармоничного. Звучит романтично и даже легкомысленно, но ведь любая творческая работа дарит нам радость самим процессом, результатом чего зачастую является ощущение, чувство, простая мысль, что жизнь полна смысла, понятных целей, скромных достижений, когда находится решение сложной, неуступчивой задачи. И только изредка искрится мимолетным счастьем.

Конечно, говорить, что можно решить любую проблему изложенными в книге приемами и стратегиями, самонадежно. Но книга поможет посмотреть на мышление как на набор инструментов, образных представлений, попыток понять природу нашего мышления как нарративную. Даже когда мы передаем знания, то делаем это в виде историй, метафор, законов, в которых каждое слово специально подбирается как ключик к смыслу. Мы понимаем, что ключевой инструмент нашего мышления – это язык, умение выразить образ мыслей словами, умение вообразить, изобразить визуально, представить модель. Ну а если представить, что мышление связано с нашим физическим развитием, то юность

Платона в занятиях борьбой и его опыт успешных соревнований в итоге стали инструментами для развития его мышления. В книге я задаюсь десятками этих вопросов, и мне интересно знать мнение читателя.

Как же мы мыслим? Какими инструментами интеллекта пользуемся? Какие эвристические процессы проходят сквозь наше сознание и что такое интуитивное озарение идей? Мы все, бывает, словно рассказываем себе наперед, что будем делать, чтобы решить задачу, и какие шаги предпримем. Пока это один из самых точных методов изучения мышления: выслушать рассказ конкретного человека о том, как он мыслит, как он описывает свои умозаключения, какие аналогии и метафоры находит, какие дедуктивные общности он раскладывает на простые выводы. Вот дизайнер проектирует голосовой интерфейс: человек будет управлять системой голосовыми командами. Дизайнер, наблюдая за речью людей, понимает, что искусственный интеллект способен за доли секунды подобрать подходящий ответ и выбрать нужное действие, но тогда у пользователя возникнет желание постоянно повторять: «Подожди, не так быстро». Это происходит естественно и интуитивно. Дизайнер учитывает это и вместе с разработчиками увеличивает паузы системы перед выдачей голосового ответа или действия. Если обычный компьютерный интерфейс, наоборот, должен моментально реагировать на действия человека, то голосовые интерфейсы используют прямую аналогию с человеческим мышлением

и речью, которым нужны некоторые паузы на «раздумья». Мышление аналогиями помогает нам надежнее связать между собой природу вокруг и придумываемые новые сущности. Мы радуемся находкам, открытиям, решениям, которые заработали именно так, как задумано, так, как хотелось, вообразалось. Почему творчество делает нас счастливыми? Творчество объединяет мышление, действие с чувственно воспринимаемым материалом и контролем движений и восприятия. Можно потреблять новые впечатления из реальности вокруг, а можно создавать эти эмоции самостоятельно. Мы всю жизнь радуемся простым актам творчества, когда наша мысль через действие становится чем-то новым или когда наши действия рожают впечатления, ощущения, чувства. Неужели нам сегодня в быту нужны керамические изделия, когда мы получаем столько удовольствия в работе с глиной безо всякой цели? Мы не можем даже это счастье описать словами. А знаете почему? Этот навык у всех людей развивается до двух лет, прежде развития речи, когда еще отсутствуют представления. Это наш сенсомоторный интеллект, наш фундамент, устойчивый грунт под ногами восприятия, константность которого – наш первый интеллектуальный инструментарий – умение длительно сохранять внимание на объекте, на деятельности, удерживать порядок действий в нужной последовательности. Об этом процессе развития мышления в онтогенезе написано несколько научных работ; основы детской психологии развивал швейцар-

ский психолог Жан Пиаже. Сначала ребенок познаёт окружающий мир в действиях, потом, взрослея, – в образах, затем формируется зрелое познание: символическое представление о мире через язык, культуру и абстрактное мышление. Запомните это: символическое мышление – наш великолепный набор инструментов ума, чувств, эмоций. Правда, столь ценное для творчества умение нашего ума находить образы, аллегории и символы часто лежит на границе с патологией, когда человек вдруг видит в событиях и объектах смысл недоступный, непонятный, странный и озадачивающий окружающих. Для удобства будем конкретизировать такое мышление среди культурных аллюзий и знаковых образов как образно-символическое.

Абстрактное мышление дарит нам радость интуитивного обобщения, выхода за границы реалистичности, опыта, существующих понятий. У всех нас бывают моменты, когда мы просто начинаем рисовать нечто на листе бумаги, даже не задумываясь, что изображаем. Мы думаем о своем, а на листе появляется абстрактная композиция, сложные линии или простые формы, абстракция. Иногда я прошу студентов просто порисовать абстрактные схемы, безо всякого в них смысла, просто нарисовать случайные формы в случайной связи между собой. Затем прошу создать абстрактную схему, в которой есть гармония, баланс, связность. После прошу студентов найти этой схеме рациональное объяснение, назначить ей содержание, описать подходящие этим элементам

формы и связям процессы или понятия. Увлекательное дело! Сначала это полная творческая свобода и бессмыслица, но позже появляется достаточно стройная логика найденной аналогии в реальности, визуализация процесса из природы, среды человеческого поведения, научная теория, онтологическая схема известного понятия. Найти для абстракции новое, любопытное и интересное значение – такая задача возбуждает наше воображение. Вспомните, как вы в детстве лежали в траве с друзьями, смотрели на облака, проплывающие над вами по океану неба, и соревновались в обнаружении ассоциаций, похожестей, аналогий. Вы находили в формах облаков и животных, и людей, и весь мир. Весь мир в облаках, и вы смеялись.

Нас делает счастливыми умение творить, создавать, осмысливать этот процесс. Иногда мы осмысливаем его недоступными нашей речи образами, абстракциями и аналогиями. Невозможность объяснить искусство словами, вербализировать впечатления от музыки или описать переживания от книги, фильма, танца, архитектуры и живописи исходит из того базового блока «сенсомоторных схем»: мы понимаем, каким вдохновенным был процесс, но не готовы дать ему словесное описание. Искусство этим и ценно, что чувствуется изнутри и не требует этих поисков смысла. Искусство возникает в процессе акта сотворения, руководствуясь не словами, не рациональными построениями, а энергией действия автора. Невозможно описать словами, как и почему

музыка открывает засовы в памяти, освобождает воспоминания и эмоции, слезинкой по щеке звенит еле заметно. Автор не знает, что у него получится, завершит ли он эту работу или она сама себя отложит, отключив его от ресурса энергии новых впечатлений. Как объяснить словами радость ребенка от первых шагов? Никак. Ребенок еще не освоил речь, но освоил улыбку. Малыш падает, сделав пару шагов, и снова поднимается; его еще не научили, что есть талант, способности, предназначение, методы и приемы ходьбы. Он встает, потому что рад новому впечатлению от своего тела – тела, которое идет. Каждый шаг – как открытие, шедевр, произведение. Мы можем представить себя внутри этого завораживающего процесса творчества, но не можем это описать – мы научились этому очень рано, когда мама была молодой, деревья – исполински огромными, а мир – удивительно новым и интересным.

Вы замечали, как много людей буквально «думают руками», то есть, размышляя, занимаются каким-то делом или чувствуют потребность рисовать схемы либо активно жестикулировать? Это помогает воображению сформировать абстрактный образ действий и позже его рационально структурировать. Можно осторожно предположить, что всю свою историю человек крайне охотно задействовал воображение: одушевлял силы природы, наделял душой пространство вокруг себя, создавал себе богов, вырезал идолов, совершенствовал инструменты, пересказывал придуманное и объеди-

нял услышанное. Нас делает счастливыми сбывшаяся мечта, образ из воображения, который стал реальностью, осуществился. Канадский культуролог Маршалл Маклюэн представил, что есть три культурные эпохи: этап дописьменной культуры, когда слушатель должен был активно задействовать воображение, чтобы полностью представить себе услышанное от других, но слов этих не вернуть, и образ должен был сформироваться мгновенно; этап письменной культуры, когда читатель мог многократно возвращаться к тексту и его воображение уже не нуждалось в быстрой интерпретации образов из слов; и наконец, современный этап цифровой культуры, светящегося экрана, сделавший сообщение мультимедийным: мы можем видеть изображения, слышать текст, управлять содержанием, интерактивно просматривать видео либо увлеченно участвовать в компьютерной игре или виртуальной симуляции, но наше воображение задействуется слабо; мы не представляем себе со слов, подобно древнему человеку, как выглядели, звучали, пахли, ощущались на вкус неизвестные нам сущности. Сегодня наше воображение все меньше задействуется повседневностью медийной жизни. Мы видим социальные сети, полные образов, потоков информации, морей из коротких видео и океанов из многосерийных сериалов. Тысячелетия культуры для нас спрессованы в плотные слои данных, оцифрованы и собираются в знакомые и повторяющиеся сюжеты. Маклюэн считал, что возникновение новых технологий изменяет сенсорное восприя-

тие человеком окружающей среды, разрушая его самоидентификацию, словно он теряет органы чувств. Нам уже не так нужна память, ведь мы умеем быстро найти нужную информацию в своем гаджете. Мы не представляем себе сложного, драматического сюжета и неожиданных поворотов в истории; мы привыкли, что все произведения мира сегодня похожи на примеры из прошлого и не требуют затрат энергии на воображение, размышление, понимание. Мы сегодня можем ощутить, что стали меньше фантазировать, мечтать, представлять себе собственные мысли как логические связи аргументов. Даже новостные порталы и журналистика перестали показывать нам несколько точек зрения на одну ситуацию, оставляя нас наедине с «редакционной политикой» и единственной точкой зрения, не добавляющей нашему мышлению, воображению ярких вспышек понимания.

Нас делают счастливыми новые идеи, возникающие в воображении. Вокруг сложные, мрачноватые обстоятельства, комплексные противоречия жизни, серость повседневности, и редкий человек словно светится изнутри, одухотворенный вдохновением новой идеи, когда в глазах поблескивает огонек открытия. Это всегда красиво. Человек с идеей выразителен, задумчив, мечтателен и вместе с тем переполнен энергией. Идея всегда содержит в себе энергию. Она словно надежда, что так возможно, что это и есть путь, перспектива, пространство полета по всем этапам к реализации. Проблемы словно отступают, отходят в тень, когда возникает даже

намек на идею, гипотезу решения. Мне нравится называть этот процесс фототаксисом идей.

Идеи, словно светлячки, ночные бабочки, легкие, прозрачные мотыльки, летят на свет понимания ситуации. Когда вам понятно пространство проблемы, темнота непонимания отступает, границы и контуры задачи становятся ясны – вы вспыхиваете знанием «где нужно искать», и к вам на тусклый свет начинают слетаться светлячки идей. Сначала добейтесь понимания ситуации, перейдите от абстрактной темноты, в которой воображение может обнаружить что угодно, к точным контурам светящихся аналогий. Если ситуация стала понятной, значит, наше сознание нашло нечто похожее в памяти. Нашло образец, символ, знак, архетип.

Не хочу утомлять вас тем, что захватывало меня, когда я десятилетиями работал как с талантливыми дизайнерами, так и со строгими сотрудниками оборонных предприятий и военными. Мышление требует системности. Культура создает образцы. Стремление всего существующего обнаруживать в себе последовательности, закономерности, правила – это стремление нашего мозга тратить меньше ресурсов, энергии на распознавание, узнавание, идентификацию, и для этого мозг вырабатывает многочисленные единства. Мы быстро отличаем спелое яблоко от логотипа Apple; мы знаем, что, если вещь напоминает иную, подобную, это помогает нам быстрее ее осмыслить. Хотя творчество зачастую ставит и эти константы под сомнение. Помните картину с трубкой Ре-

не Магритта? «Вероломство образов»: на картине мы видим курительную трубку, но автор оставил для нас подпись: «Это не трубка». Точность определения объекта зависит от наполнения нашего мышления культурой образных систем. Наше мышление любит получать последовательные установки к действиям, модели поведения. Когда работаешь с художниками, дизайнерами, это может быть креативное мышление, пространственное мышление, визуальное мышление, а вот военные мыслят конкретными схемами критического мышления, стратегического мышления, в то время как предприниматели стараются моделировать бизнес-стратегии, опираясь и на особенности изменчивых технологий, и на инструменты современных медиа, и эти типы построения процессов осмысления, эвристики только себя формулируют, создают прямо сейчас.

Что общего между креативным мышлением, дизайн-мышлением и военными стратегиями, с одной стороны, и стратагемами, сюжетами современных медийных продуктов и биографиями современных героев и античных сюжетов – с другой?

Общим является принцип повествовательной последовательности – нарративности. Любая идея, план, стратегия имеют в своей базовой основе сюжет, героев, цель. Чтобы решить любую задачу, даже самую комплексную и сложную, нам надо представить в воображении или на схеме, как будет развиваться проблемная ситуация без нашего решения

и при внесении изменений благодаря нашей идее, как она изменит повествование общей ситуации. Повествовательная последовательность в креативном мышлении или в военных стратегиях всегда говорит о фактах, о событии, а не об отношении к этим событиям. Эмоции часто мешают нам увидеть решение проблемы, ведь мы не думаем о проблеме как о наборе условий, комбинации измеримых факторов. Повествовательная последовательность неумолима: она сначала рассказывает о фактах, об участниках событий, об условиях и причинах такой обстановки, а затем оставляет нас с этим материалом для размышления. Но она избегает возможности для наших личных эмоций, пока мы не изучим чувства, отношения других в этой ситуации, не посмотрим трезво на факты.

Наверняка такая мысль приходила многим, но сформулировал ее Джидду Кришнамурти:

«Когда вы ищете истину, это всего лишь реакция, бегство от факта. Истина в том, что есть, а не реакция на то, что есть».

Книга постарается собрать ответы и объединить их, пройдя по десяткам теорий и избегая излишней академичности, руководствуясь только практическим опытом применения разных технологий мышления в творчестве, проектной работе, личной жизни, создании правил и условий для счастья.

Что такое счастье? Это часть целого, которая создает чувство наибольшей внутренней удовлетворенности у челове-

ка. Быть счастливым значит быть с частицей общего доброго уклада жизни. Ощущать себя частью общности, частью целого и осознавать ценность этого момента. Вы счастливы, когда видите, как в вашу жизнь приходит недостающий элемент общей картины, появляется человек, который вас дополняет, понимает и поддерживает, словно вся ваша конструкция жизненных интересов, мотивов, сил, способностей обретает нужную, желаемую полноту содержания, будто деталь встала в нужный паз и весь механизм жизни заработал на полную мощность, наполняя вас радостью. Вы счастливы, когда являетесь частью коллектива, команды, группы людей с общими интересами и целями и у вас получается общее – запускается проект. Вы счастливы, когда тревожная, напряженная ситуация, способная разрушить всю жизненную гармонию, вдруг подчиняется вашей мысли, вашему решению и воле и отступает. У каждого человека своя формула разнообразных условий для счастья. Это, вероятно, самое личное, самое интимное и ценное знание в человеке – как быть счастливым.

Быть счастливым – это значит понять, что тебе не хватает для этого состояния, и постараться заполнить свою жизнь недостающим. Это такой близкий проектированию, дизайну смысл. Найти область возможных перемен и на этой территории начать строить нужное тебе и другим для полноты переживания удовлетворенности своим бытием, своей ролью, своим положением. Но положение также определяется вашим местом и вашим временем. Это принципиальный мо-

мент для проектирования, для дизайна, для применения любых созидательных сил: определить точку их приложения, определить момент.

Книга многократно задается вопросами организации мышления, а именно – последовательностью шагов. Мы рассмотрим и то, как формируются сюжеты романов и сценарии кинофильмов и как тренеры влияют на своих спортсменов и помогают им достигать больших результатов в тяжелой атлетике. Во всем есть повествовательная последовательность этапов, их логика, их взаимная зависимость, и наше мышление, используя как готовые модели, так и создавая собственные, способно добавить еще один метод в арсенал тех, кто зарабатывает своим умом и своими руками.

Умение строить сюжет рабочего процесса, историю поиска технического решения или сценарий разрешения кризиса личных отношений опирается на модели последовательных шагов. Повествовательную модель можно отследить в культуре. Например, классическая трехактная структура сценария в кино, театре, литературе и компьютерных играх. Первый акт знакомит нас с обстоятельствами; это обзор ситуации, овладение пространством, временем и главными героями. Во втором акте происходит полный переворот событий, драматическое напряжение конфликта, смена ролей героев, появление новых обстоятельств, полный переворот чувств и эмоций. В третьем акте завершаются все изгибы логических связей, разрешаются противоречия и возникает гармония –

финал. Это многовековой закон хорошей, захватывающей истории со смыслом. Нарративная модель. Теперь давайте посмотрим на простую структуру популярного латерального мышления, предложенного британским психологом Эдвардом де Боно. Она состоит из трех этапов. Первый этап – это фокусировка: рассмотрение всех условий, обзор ситуации и действующих сил. Второй этап – создание разрыва: переворот условий, разрыв шаблонов, смена ролей и свойств, привычных схем. Третий этап – формирование гармоничной и творческой идеи, которая устанавливает связи в абсолютном хаосе разорванной ранее привычной логики и благодаря неожиданной обстановке обнаруживает новые решения. Законы таких повествовательных и мыслительных схем установились как часть нашей культуры, как базовый метод культурного воспроизведения. Построенные на таких правилах, схемах и законах идеи, сюжеты, концепции всегда находят отклик у людей, они близки, понятны, но обладают своей тайной – тайной универсальности нарративной модели. Наш мозг любит узнавать знакомые паттерны и любые комбинации сюжетных деталей.

Вспомните замечательный фильм о побеге невинно осужденного заключенного из заточения к свободе и богатству. «Побег из Шоушенка» снят по небольшой новелле американского писателя Стивена Кинга. Сюжет многим может показаться знакомым в ключевых деталях: это заново рассказанное содержание романа «Граф Монте-Кристо» Алек-

сандра Дюма. Сделано талантливо, интересно, с уважением к первоисточнику. Ведь не случайно героя у Стивена Кинга зовут Энди Дюфрейн, а у Дюма это Эдмон Дантес. Созвучные имена. Некоторые сегодня называют это постмодернизмом.

Нам же интересно, почему подобные структуры так нравятся нашему восприятию, почему культурные образцы, фрагменты сюжетов, герои и их антагонисты так схожи между собой в разные эпохи и при этом продолжают нас занимать и увлекать. Дело в том, что наш мозг так устроен, что ему интересно самому собирать головоломки из знакомых, известных, изученных деталей. Вот почему надо сначала эти детали разложить перед собой, найти в них закономерности, разглядеть их в темноте непонимания и только после этого начать собирать новую головоломку; ведь так работает мышление: из того, что понимает, строит гипотезу того, что не понимает, и уже эта фокусировка дает нужный сигнал. Луч понимания, на который летят мотыльки идей, – помните фототаксис идей, о котором рассказывал выше. Мозг, восприятие, мышление, воображение любят собирать идеи и решения из правил, фактов, знакомых теорий, понятий.

Существуют определенные правила, такие нужные для работы ума условия, установки.

**Первое правило** – *Care Diem*. «Лови момент», «живи сегодня», «пробуй сейчас», «живи настоящим» – так можно перевести данное латинское выражение. Для меня оно стало

определенной философией работы, названием курса, принципом.

Первое правило простое: если есть возможность взяться за интересное дело – возьмитесь. Попробуйте сразу. Проба – уже опыт. Результат не так важен, как стремление и заинтересованность, – он приходит с опытом. Мои выпускники выделяются своим настроем. Про них говорят: «Даже если не знают “как”, то все равно хватаются и, что удивительно, делают». Сотни толковых ребят начали смелее относиться к жизненному выбору. Повлиял ли я на них лично? Нет. На них повлиял принцип подхода к работе. Важен здесь только личный выбор: начать прямо сейчас либо отложить и еще раз все обдумать. Обе стратегии могут оказаться верными. Это важно – давать себе право выбора.

**Второе правило** – «собери свое»: берите из разных теорий и прикладных практик самое ценное, чтобы решать собственные задачи. Комбинируйте разные приемы мышления и постоянно стремитесь к улучшению этой новой схемы. Объединяйте чужие методы и теории, смотрите на опыт других, чтобы все это переплавить в нужный вам сплав ценных идей. Для постоянного поиска идей и стремления к переменам нужна воля. Воля признать за собой право на создание личного метода решения собственных задач. Любой инструмент, прием, теорию, чужой опыт можно и нужно адаптировать под себя, под свою специфичную задачу и свои особенности.

**Третье правило** – «тело в дело»: стимулируйте физическое развитие, чтобы быть более эффективным интеллектуально. Это не про спорт, не про улучшение внешнего вида: просто физическое развитие хорошо стимулирует мозг, помогает снижать уровень тревожности и стресса, обучает правилам последовательного достижения более высоких целей. Спортивные разряды и победы на соревнованиях хороши, но даже просто добиться минимального прогресса, который вы осознаете как собственное достижение, – это хороший опыт, который можно перенести на другие области жизни. Обратите внимание, что многие успешные предприниматели действуют по обратной схеме: они достигли успешных результатов в своем деле, а потом эту дисциплину перенесли на спорт и занялись марафонским бегом, плаванием, единоборствами.

**Четвертое правило** – «счастье не цель, но средство»: стремитесь не к счастью, а к творческой жизни, где счастье не цель, а инструмент. Жизнь целостна: наше будущее в наших руках только отчасти. Радуйтесь тому, что отвело вам ваше сегодня. Уделяйте внимание воспитанию детей и развитию связей с поколениями: важно постоянно формулировать и дополнять свой личный опыт, передавая его другим. Необходимо искать наставников и воспитывать в себе эту роль – роль учителя. Счастье учителя – в успехе учеников. Когда вы осознаёте, понимаете, цените то, что делает вас счастливыми, а именно ваши личные методы и способы при-

косновения к счастью, вы уже не тратите душевные силы на поиски причин и побудителей для своих разнообразных дел. Вы просто понимаете, где больше потенциальных моментов счастья, а где меньше.

**Пятое правило** – «легкие пути не мотивируют». Увы, но обманывать себя не получится: выбирайте сложный путь, чтобы быть достойным своих целей. Преодолевайте себя, не создавайте себе карго-культу из мантр об успешности и личностном росте. Совершенно непонятно, куда там «расширяется сознание», когда интеллектуальный кругозор по ширине равен экрану смартфона. Сценарий своей роли в жизни не науглишь. Искать пути надо в себе – не среди «успешных примеров», а среди сложных и непроходимых маршрутов души, вглядываясь в истории окружающих людей, истории их открытий, конфликтов и побед. В истории о путях и дорогах, главная из которых – это дорога вашего героя, вашей личности на тропинках жизни. Пока непроходимых. Примите сложность как часть жизни, как часть вашего естественного движения к цели. Вы замечали, что иногда испытываете больше радости, когда вы потратили часы, придумывая, как сэкономить минуты? Но вы рады и этим часам труда, сложного мыслительного процесса, и счастливы результатом экономии – минутам.

Это пять основных правил, чтобы начать проектировать, придумывать, понимать свои разнообразные творческие роли в жизни и начать влиять на процесс мышления. Действуй-

те не откладывая, при первой возможности. Собирайте собственные методы мышления, изучая все существующее на практике и в науке. Уделяйте внимание физическому развитию и тренировкам, чтобы получать от мышления максимум и быть более устойчивым психологически. Будьте счастливыми, осознавая свои потребности и стремления, и используйте это личное состояние как инструмент и преимущество. Счастливый человек, занятый своим делом, не задумывается о своей продуктивности, он просто работает на максимуме возможного и любит это. Избегайте соблазна свернуть на легкий путь, прямую тропинку, отложить решение до лучших времен. Выбирайте сложную тропу, осилив которую вы получите результат, тропу, на которой не встретите сопротивления – кроме того, которое сами себе установили, тогда как на легком пути будет много любителей «избежать борьбы». Ваш личный соперник и антагонист – вы, которому безразличны ваши душевные потребности в преодолении. Когда вы выбираете сложный, извилистый путь, а не прямую трассу к успеху, вы формируете привычку брать на себя груз ответственности за свой путь. Легкий путь лишает ваше мышление возможности хорошо поработать и научиться новому.

Счастье достижения целей связано с нашим желанием исследовать – с так называемой эвристической ценностью. Без чувства эвристической ценности сложно жить: кажется, что многие проблемы остаются неразрешимыми и накапливают-

ся противоречия, а их символическая цена становится все выше. Мало что так радует нас, как найденное решение давней и сложной проблемы. Наше счастье не только в возникновении новых идей и их развитии, но и иногда в признании себе, что и старые наши идеи всё еще ценны и работают. Счастье хороших идей – в умении ценить то, что у вас уже есть, и в желании это улучшить. Обратите внимание на пожилых людей в электричках и метро, которые коротают время за разгадыванием кроссвордов, и эта эвристическая ценность разгадки делает их счастливыми: они часто сосредоточены и легко улыбаются уголками рта, наконец найдя нужно слово.

Решение конкретных задач инструментами мышления – это практика особого рода. Первый и основной этап состоит в постоянном изучении нашего мышления. Следующий этап – создание собственной комбинации практик, которые хорошо подходят для решения ваших задач.

В этой книге вы найдете аллюзии к трудам Аристотеля, Гегеля, Проппа, Канта, Юнга, Выготского, Канемана, Адлера, Чиксентмихайи и десятков других авторов – философов, психологов, ученых. Это противоречивые списки имен, идей и интерпретаций. Важность ролей, которые мы намеренно или бессознательно примеряем к своей жизни, описал Эрик Берн<sup>1</sup>. Труд Берна про людей, которые играют в игры, будет

---

<sup>1</sup> Эрик Леннард Берн (настоящее имя Леонард Бернстайн; 1910–1970) – американский психолог и психиатр. Известен прежде всего как разработчик трансакционного и сценарного анализов. *Здесь и далее примечания редактора.*

вам крайне полезен.

Модели приемов, применяемых для последовательного решения ваших задач, оформлены как стратагемы. Каждая стратагема – это отдельный, специальный сценарий, логически связанный с предыдущим и последующим. Надо понимать, что изначально стратагемы как прием – это инструкции о поведении в бою. Я обращаюсь к своему саперному опыту и вижу, как знание точных правил поведения и тактики автоматически помогает минимизировать риск и создать условия для успеха. Помните правило избегать легких и очевидных путей? Любой сапер знает почему: именно такие тропинки всегда минируют. Наш разум может убеждать нас воспользоваться стратегией «быстрой победы», идя по короткому пути к цели, но наша интуиция подскажет нам, что надежнее будет обойти стороной слишком соблазнительный маршрут.

Допустим, у вас есть задача проверить старое минное поле, на котором уже не должно быть опасных и подозрительных предметов, но оказывается, что это не так. Вы не представляете, где могут быть мины и каково их техническое состояние. Но вы начинаете работу по строгим правилам: осматриваете местность, начиная с ближайших объектов. Эта стратегия делает ваши действия уверенными, логичными, продуктивными. Вы продвигаетесь все дальше, постоянно думая о том, как мыслил, действовал, видел пространство ваш противник. Мышление сапера – особая комбинация осторожности со смелостью: вы неторопливо осматри-

ваете самые привычные объекты пространства, привыкаете к мысли, что ваш антагонист мыслил именно так, когда наделял самые обычные предметы опасным зарядом. Вы думаете за себя и за своего оппонента – иначе допустите ошибку. Саперу лучше не ошибаться, как известно.

Основной метод этой книги – поиск решения многих проблем через прохождение десяти символических шагов – стратагем. Каждый шаг создает смысловое пространство и алгоритм размышлений о насущной задаче. Каждый этап – набор осмысленных действий.

Каждая стратагема связана с отдельным видом мышления: пространственным, интуитивным, творческим, критическим, визуальным – или их комбинациями. Ключевой прием книги – создание у читателя образа. Вы стараетесь решить свою задачу через формирование серии образов. Вот образ пространства вокруг вашей задачи, образ знаний о проблеме, образ людей вокруг вас, их характеры, роли, силы и умения, образ вашего пути к решению; вот ваше интуитивное призвание, интерес, увлечение – и это тоже образ; вот вы находите свой путь – и это образ; вот вы вступаете на этом пути в схватку и проигрываете – и это нужный вам образ поражения, сильные эмоции преодоления и понимания сути ситуации; вот вы находите знания и наставника, чтобы заново пойти своим путем, и этот образ формируется у вас, чтобы вы были готовы отдавать, жертвовать, обменивать ваши знания на творческий взгляд на себя и ситуацию, сме-

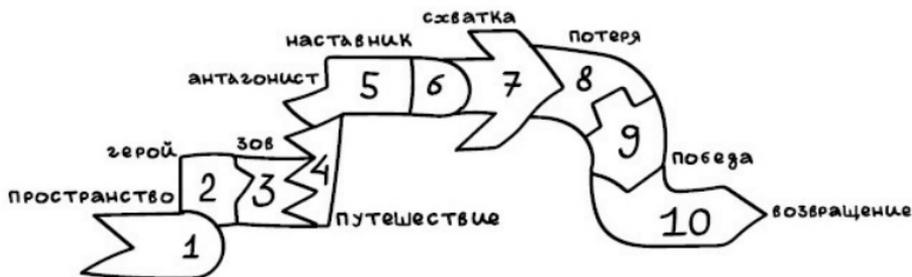
нить роль, характер мышления, измениться в пути, чтобы этот образ перемен создал в вас точный образ нужного вам решения, а значит, победы и радости освобождения.

Мы живем в мире миллионов образов, и этот механизм узнавания, понимания, восприятия нам помогает находить сходные ситуации, подобные обстоятельства. Образ помогает найти аналогию, похожее, близкое, а значит, подвести вас к решению. Обычное размышление без образов осыпается, не имея опор в культуре, архетипах, традициях. Эти образы нужны нашему мозгу, чтобы искать не от частных случаев, не от памяти, воображения, интуиции, рационального мышления, а от масштабного, большого, объединяющего все ментальные силы и способности вашего личного содержания. В каждом из нас тысячи образов для разных ситуаций, для разных обстоятельств; эти образы и задают то, как мы мыслим, как упорядочиваем, гармонизируем нашу стратегию действий, как стратагема за стратагемой создаем дизайн того, что принято называть счастьем. Вспышку энергии жизни. Вписываем ее в сценарий нашего будущего, ожидаем, приближаем момент.

Стратагема – это кусочек общего сценария, где мы размышляем о пространстве решаемой задачи с разными условиями, и эти условия – часть общего нарратива. Решение любой задачи напоминает нам тысячи историй о герое, сражающемся с чудовищем. Эти истории полны энергии и напора, но при этом наш герой становится сильнее, только ко-

гда проиграл и пережил поражение: тогда ему раскрывается больше смысла той сюжетной, жизненной правды, которая станет и вашей стратегией. Наш герой не может обладать полной силой, если не встретил наставника, не встретил антагониста-соперника, не встретил вызова. Необходимо через ментальные, интеллектуальные, творческие практики подготовить сознание к формированию идей, решений, конкретных, точных действий. Без плана никуда. План, подобно сценарию, определяет зависимости в последовательностях.

Мы словно приводим интеллектуальную работу в условия универсальной сюжетной модели из десяти этапов, шагов, стратегем. Любой наш проект может проходить те же этапы, который проходили герои античных мифов или персонажи популярнейших современных сериалов и книг. Подумать о своем проекте как об одиноком герое, вышедшем на бой против чудовища, чтобы освободиться, добыть славу, найти клад и спасти прекрасную даму, но главное – познать свое личное счастье. Мы проходим десять стратегем, которые подробно описывают каждый шаг, этап развития проектной ситуации.



## Стратегема 1. Пространство. Точка отсчета

### Цель стратегемы

Понять, осознать, как вы оказались на территории решаемой проблемы, где границы ее действия и где точка отсчета для начала пути решения вашей задачи. Начать изучение проблемной области как пространства между прошлым опытом и возможными новыми знаниями. Найти, обозначить, осмыслить границы как проблемы, а также определить области возможных решений. Основательно изучить пространство решаемой задачи как практическое, теоретическое и символическое. Понять, как стратегия действий будет распространяться в пространстве шаг за шагом и во времени.

### Что делать?

Используя пространственное и визуальное мышление, расширять границы своего опыта и знаний о проблемной области. Наметить план перемещений, поездок, путешествий,

прогулок, посещений мест, в которых можно встретить вдохновение; получить консультацию, найти решение, настроить мышление на нужную атмосферу размышлений.

Создать несколько карт, схем, графиков, таблиц, которые логически организуют в пространстве ваши знания о проблемной области и структурируют ваш прошлый опыт поисков, работы, личных особенностей и творческих успехов и неудач, обнаружат недостающие у вас качества и компетенции.

Понять, что любую проблему можно представить как пространство, наполненное объектами, на которые вы можете повлиять, и теми, до которых вам пока не дотянуться, которые не изменить. Осознать, как на самом деле устроено пространство ваших интересов, подобное плоскости, площади с выраженным центром, и буквально осознать, что для вас ближе, важнее и почему, а что дальше и что можно отдалить на границы памяти и забвения.

## **Рекомендации**

- Создайте карту проекта, на которую нанесите основные объекты; укажите, где сейчас находитесь вы, а где проблемные зоны и что их окружает, какие объекты связаны между собой, какие ближе к проблеме и как они влияют на общую ситуацию.
- Опишите пространство знаний о проекте. Какие знания, данные, источники информации у вас уже есть, так что вы их

можете использовать в проектной работе, а какие вам могут понадобиться, и тогда вам нужно подумать, как ими обеспечить проект. Опишите, что вам нужно будет изучить, чтобы расширить пространство осведомленности и понимания проблемной области. Подумайте о местах, где можно получить полноценные консультации и нужные знания.

- Начертите горизонтальную линию: это будет временная шкала вашего проекта. Обозначьте финальную точку проекта и какие результаты вы ожидаете, желаете получить в итоге. Отмечайте над шкалой предполагаемые работы, этапы, цели для каждого отдельного фрагмента проекта, а под шкалой – сроки и необходимые для работы ресурсы. Обдумайте, отмечая на временной шкале проекта, какие участки, точки проектной разработки, размышлений могут потребовать от вас больше эмоциональных сил, внимания, времени.

Возможны десятки различных практик в рамках каждой стратегемы, поэтому привожу только самые базовые – как иллюстрацию принципа.

## **Стратегема 2. Герой. Миф. Идея**

Ваша стратегия на этом этапе – изучить человека, осмыслить героя, понять потребности людей и свои личные желания и мотивы.

### **Цель стратегемы**

Понять, какие люди вас окружают, какие роли они играют в вашей жизни и в ваших делах. Какие герои сформировали вашу личность и ваши убеждения, знания, опыт. Какие профессионалы вам нужны для решения проектной задачи. Для каких людей, их различных ролей и мотиваций вы придумываете решения. Что люди вокруг вас чувствуют, как мыслят, что ожидают от вашего решения и в какой роли видят вас. Разобраться в особенностях влияния на ваш проект различных людей – как в позитивном воздействии, вдохновении и поддержке, так и в негативном влиянии, недоверии, искаженном восприятии вашей роли и ценности вашего дела.

## **Что делать?**

Наблюдайте за людьми, их поведением, мышлением, чтобы лучше понимать, как они влияют на ситуацию вокруг вас и на вас лично, на ваше отношение к делу, на ваши размышления. Опишите людей вокруг вашего проекта как функциональные группы: кто и какими действиями влияет на область ваших интересов. Кто вдохновляет, кто оказывает поддержку и какую? Кто и почему заинтересован в решении, которое вы пытаетесь найти? Наблюдайте и за культурными героями: о каких популярных людях чаще пишут, в чем особенности их историй, в чем их успех и реальные заслуги? Изучение героев популярных книг, фильмов, сериалов, а также спортсменов, бизнесменов, креативных людей позволяет хо-

рошо понимать ценности, доминирующие в обществе, и уметь использовать саму потребность людей в подобных героях, в их символическом, нарративном значении.

Опишите свои возможные роли в жизни и в проекте, как они могут меняться в будущем и каковы они сейчас. В жизни вы можете быть другом, коллегой, сыном, отцом, наставником, партнером, ведь каждая из этих ролей – это всё еще вы, но в совершенно других обстоятельствах. В проекте у вас тоже может быть роль, которая будет меняться и влиять на ваше мышление. Когда вы только запускаете свой проект и все в нем делаете сами, даже если вы просто открыли небольшой интернет-магазин, это одна из лидерских ролей, роль героя-одиночки, бунтаря, первооткрывателя. Но когда ваш бизнес развивается, вы уже готовы нанимать новых сотрудников, обучать их работать по вашим правилам, делиться опытом, продумываете, как обойти ваших конкурентов. Ваши роли меняются: вы становитесь предпринимателем, наставником, опытным экспертом, стратегом, а иногда и кризисным управляющим. Тем, кто занимается своим делом, это знакомо: десятки ролей в жизни творческого человека – это привычная норма. Правда?

Общайтесь с людьми. Самое ценное для мышления – поступление новых знаний и опыта. Только общение с другим человеком помогает нам извлекать знания в самой естественной и приятной форме. Задавайте вопросы людям о их потребностях, мечтах, желаниях, опасениях, тревогах. Так

вы обнаружите, что иначе смотрели на проблему, которую стремились решить. Один мой знакомый страдал неуверенностью в себе и хотел немного изменить свою внешность с помощью пластической операции, но, пообщавшись с врачом, понял, что проблема неуверенности никуда не денется, если просто изменить линии лица там, где надо поменять саму линию жизни, сделать ее более энергичной и крутой, и тогда не понадобится искусственно делать себя более мужественным. Намеренно общайтесь с разными людьми, радикально различными по своим ролям, ценностям, опыту. Обратите внимание, какие герои, мифы, истории влияют на людей, спросите их о любимых сюжетах, воспоминаниях из детства, архетипах таинственных семейных историй или о недавних событиях, поразивших человека, – и вы многое заметите, что приведет вас к новым идеям и полезным размышлениям.

## **Рекомендации**

Посмотрите на русские культурные архетипы, например пусть это будет 5П: путник, поэт, пахарь, плут, пес. Вокруг вас всегда будут люди, которых можно условно отнести к одной из этих пяти символических ролей, создающих в русской культуре смысл и метод достижения цели. Путник приносит к алтарю своей цели опыт, который он обрел в далеких землях, и тайны, раскрытые им на чужбине; он готов к долгому пути и скудости носимого с собой: все его ценности – в

памяти, воображении, идеях. В нашей культуре важна роль поэта, носителя слова, или Логоса, повелителя строк. В тайник своей цели он складывает осмысленность выраженную, кристальную, логичную и завершенную. Поэт создает формулу, образ решения, выражает его словами, вербализирует. Он умеет рассказать, пересказать, увлекает идеей, объясняет смысл. Пахарь служит земле, трудится, вспахивая и засевая, он трудом рук своих готовит почву принять семя, но сеять будут другие. Цель пахаря – трудная работа по подготовке почвы, чтобы и тайны путника, и семена слов поэта проросли в свое время урожаем. Пахарь понимает и умеет, владеет технологией и силой, бережлив к лошади и волу, трудолюбив и силен. Роль плута в команде символическая – лукавить, обманывать, подменять понятия, добродушно указывать на недостатки, предлагать авантюрные идеи, любой кризис превращать в фарс, в шутку, в мем. Плут помогает команде не терять присутствия духа, вносит авантюризм, предпринимательство, иронию, все ставит под сомнение и во все заставляет поверить. Замыкает в единую конструкцию культурных архетипов не человеческий образ, а животный – верный своему делу пес. В свою личную конуру целей пес с достоинством уносит радость служения. Каждому нашему проекту нужны преданность, безопасность и безмолвная исполнительность, которая выражается в образе пса. Вот концепция ролей в схеме 5П. Для успешной разработки проекта и поиска решений вам понадобятся несколько ролей: человек

с внешним опытом, который уже был в похожих проектах и обстоятельствах, и его знания; человек, способный хорошо описать проект, рассказать о нем, увидеть в нем творческую задачу и вдохновить ею остальных, объяснить суть проекта, проблемы, подготовить идеологическую базу проекта; человек с прикладными навыками, инженер, технолог, хорошо владеющий процессом производства, подготовки материальной базы; человек с предпринимательской и немного авантюрной натурой, способный извлекать из всего выгоду для пользы дела, даже путем явной гиперболизации ваших успехов, владеющий искусством обменять минимальное на максимум; человек, абсолютно лояльный вашему проекту, исполнительный, отвечающий за точность исполнения работ, обеспечивающий проектную безопасность. Если у вас в команде есть такие люди и роли – все получится. Полезно понять, что командная работа требует символического и функционального разделения труда: одни обучают, разбирают задачу проекта на знакомые и новые фрагменты, другие придумывают творческие решения, оригинальные идеи и понятные аргументы, третьи проектируют технологию внедрения идеи, четвертые договариваются с партнерами и инвесторами, пятые верно служат общей задаче, соблюдая и контролируя рабочие регламенты. Вот почему роли, характеры героев, типологии разных профессий, разных людей и их личностные особенности важно изучать и учитывать в дизайне, мышлении, создании нового смысла.

## **Стратегема 3. Зов. Призвание. Призыв**

Стратегия третьего этапа – это понимание вашего личного призвания, главного мотива, призыва, исходящего от самой задачи. Зов вашего внутреннего героя. Можно сказать, что это важнейший этап вашей стратегии: понять, почему вы взялись за это дело, почему оно вас увлекло и что вам даст в результате.

### **Цель стратегемы**

Найти внутренние силы, которые вас притягивают, влекут, призывают к решению проблемной ситуации. Ведь иногда вы вынуждены решать задачу, поскольку такова потребность, необязательно ваша личная, и вы не испытываете никакого влечения, персональной ответственности и чувства предназначения.

Исследовать, испытать разные способы мотивировать себя, понять, как решаемая проблема отражает вашу суть, ваш душевный призыв, вашу интеллектуальную культуру и волю.

### **Что делать?**

Учиться необычному. Чтобы почувствовать зов ваших истинных интересов, нужно испытать прилив океана интуитивных влечений к новому. Раз в неделю выделяйте один час на «экспериментальный заплыв», когда вы сознательно по-

гружаетесь в новую активность, которая может оказаться или практикой с новым инструментом для работы, или радикально неожиданным решением начать изучать искусство макияжа, японский язык, плетение корзин, выращивание домашних растений, пройти онлайн-курс по новой профессии; даже просто познакомиться с базовыми требованиями и процессами может быть нелишним. Такие активности пробудят интерес, это как разведка боем: надо попробовать лично, на практике спровоцировать себя на действия, чтобы осознать, прочувствовать, насколько это все вам подходит и интуитивно вызывает радость новизны и счастье саморазвития.

Записать видео о своем отношении к проекту. Цели, мотивы, ожидания, сомнения, возможности. Начните с простого диалога с самим собой. Запишите на видео ваше личное отношение к делу, рассказ о том, почему вам интересно, увлекательно или не совсем любопытно заниматься решением этой ситуации, в которой вы не находите пока достаточных аргументов для своего полного применения сил и способностей. Говорите прямо, честно, как если бы вы рассказывали другу. Вы ведь друг самому себе.

Начертить схему; можно в виде символической горы, высокой башни или дерева, в которой по вертикали вы размещаете рабочие задачи так, чтобы на самом верху были самые любопытные для вас, самые увлекательные, самые амбициозные активности, которые полностью отражают ваши интересы как человека, как профи, как участника общего дела,

члена команды. Ниже уровнями расположите менее захватывающие для вас проектные активности, а в основании – те характерные задачи, которые, наоборот, вам не подходят, снижают продуктивность и интерес к работе, объективно плохо получаются и эмоционально подавляют, лишают сил и энергии.

## **Рекомендации**

Найдите вдохновение в «испытательной практике». Намеренно выберите такой вид активности по проекту, такой подход к мышлению, чтобы подумать о решаемой проблеме как о забытой мечте из детства. Допустим, в детстве мы все мечтали, что наши игрушки оживут и будут с нами играть как одушевленные. Детская фантазия – это богатый источник естественных идей, которым не мешают опыт и стереотипы. Теперь представьте, как в вашей проблемной области, в которой вы стремитесь найти решение, можно сделать одушевленными все главные элементы, как они себя поведут, какие диалоги возникнут, какие скрытые причины ситуации раскроются. Испытайте странное чувство, что реальность управляется вашим воображением, практикуйте такие ментальные активности, чтобы «услышать зов, реальный голос» решаемой проблемы.

На этом этапе можно почувствовать, как некоторые новые для вас знания, опыт и впечатления словно начинают вас тихо и ненавязчиво приглашать, звать, убеждать в необходи-

мости перемен, перехода из вашей прошлой жизни в новый смысл, открытый благодаря «испытательной практике».

## **Стратегема 4. Путь. Путешествие. Перемещение**

### **Цель стратегемы**

Изучить, осмыслить, понять, какие путешествия можно совершить, чтобы изменить проблемную ситуацию. На этом этапе важно собрать весь опыт и знания для того, чтобы начать планировать движение проекта вперед. Если ваша задача – развить себя, то ваше путешествие должно начинаться с первого шага – планирования. Если ваш проект нужно двигать к запуску, то ваше путешествие будет в продумывании испытаний и тестовых шагов, их оценке, измерении, маршрутизации. Когда мы мыслим, мы движемся, путешествуем ментально. На этом этапе важно принять решение, куда двигаться. Не только физически переместиться в более выгодное положение для решения задачи, но и символически, ментально пройти путь, нужный для разрешения существующей проблемы, найти в пути возможности для решения задачи. Представить, продумать, запланировать путешествие, которое может быть полезным для вас и вашего проекта. Это может быть посещение тематической конференции, переезд в другой город, последовательный путь вашей мысли, идеи между разными этапами реализации или буквальный визит на работающее производство, чтобы понять, как должны ра-

ботать процессы в вашем проекте. Вспомните, какой опыт путешествий был у вас в прошлом, который может быть полезен и для творческого осмысления перемен, и для практических навыков навигации и планирования; так и с эмоциональным и психологическим опытом адаптации к новому пространству, людям и условиям.

## **Что делать?**

Изучать маршруты путешествий, могущие быть полезными и как опыт, и как возможность поместить себя в новый контекст движения, который будет резонировать с вашей задачей поиска решения на вашем жизненном пути. Знакомиться с новыми местами, производствами, центрами концентрации знаний, персоналий, идей.

Гулять, двигаться, бегать, постоянно использовать длительные и короткие прогулки для практики размышления, ненавязчивого поиска новых идей, следуя знакомым путем или постоянно меняя маршрут. Многие исследования доказали пользу прогулок для мышления и пользу смены обстановки и окружения для обучения. Стремиться думать в движении, буквально искать места, которые вдохновляют и способствуют повышению продуктивности работы.

Ментально путешествовать. Фантазировать. Представлять, как ваш проект движется в пространстве и времени, как он меняется, как он развивается в вашем воображении и постепенно детализируется, осознается как реалистичный,

способный к самостоятельным шагам, к ответственным решениям благодаря вашей вере в собственный путь. В любом путешествии мы не только встретим новых людей, но и незаметно изменимся сами.

## **Рекомендации**

Работайте в движении. В поездках, в поездах, в самолетах, на вокзалах. Движение людей, пространств, координатных точек на экране гаджета будут хорошим, деятельным фоном, настраивающим ваше мышление на тематику перемен, атмосферу энергии жизни. Всегда привлекательна задумчивость человека, уставившегося в иллюминатор и в белизну облаков, задумавшись, промывающего золото свежих идей, путешествуя из Греции на Кавказ. Ничто так не способствует появлению новых идей, как путешествие, движение, шум колес и мерное гудение авиационных двигателей. Сделайте движение вашим стилем жизни, а активное творческое мышление – формой существования. Даже смотря кино, двигайте активно нейронными связями своего мозга, следите за сюжетом, но и прислушивайтесь к интуиции: возможно, через скрытый смысл фильма к вам проникает маленькое открытие. Путешествуйте по образам, и они начнут путешествовать в вас, как ягнята, призывая вас обратить внимание на незаметные детали.

Помните замечательный фильм «Молчание ягнят»? Там есть один малозаметный, можно сказать, скрытый маршрут

путешествия героев фильма, знакомый сценаристам, которые хорошо разбираются в психологической драматургии и символическом. Главная героиня, следователь Кларисса Старлинг, в начале фильма спускается для встречи со своим собеседником, маньяком Ганнибалом Лектором, в подвальное помещение тюремных камер, преодолевая несколько этажей вниз, сквозь ограничения решеток, чтобы вести знаменитые диалоги через полностью прозрачное стекло, надежное и незаметное; но в середине фильма она уже поднимается на несколько этажей, использует лифт, чтобы добраться до высоты, на которую возвели преступника, поместив его в железную клетку. Нам словно намекают на таинственную перемену в самой героине, что изначально Клариссе собеседник казался страшным и практически «похороненным» в похожей на средневековый каменный склеп подземной темнице, за толстым, прозрачным стеклом, словно полностью раскрывающим все замыслы и действия Ганнибала.

Но после нескольких встреч, сложных бесед, раскрытия характеров, борьбы умов и знаменитых крупных планов мы видим, как в восприятии героини ее собеседник словно возвысился, стал буквально выше, обстоятельства поместили его в респектабельное высотное здание, вознесли до самых влиятельных людей и при этом поместили в стальную клетку, которая его не удержит. Это незримое путешествие символично, оно про изменения мышления героини, словно уси-

ливаает и сюжет, и напряжение и объясняет нам на интуитивно понятном языке, что наши первичные стереотипы, мрачные, глубинные предпосылки и темные страхи могут совершить путешествие, восхождение, вознесение к более высокому личному статусу, уважению к уму, доверию, надежде, личной симпатии, в которой неловко признаться, но о которой говорит нам символический язык кино.

Нарративный язык кино – это понятная модель построения увлекательного сюжета, который мы можем перенести в нашу жизнь. Путешествие – это инструмент осознания перемен в личности, в обстоятельствах, в мышлении. Быть готовым на своем пути встретить противника, конкурента, соперника, антагониста – задача любого творческого путешествия, любого героя.

## **Стратегема 5. Соперник. Антагонист. Конкурент**

Стратегия данного этапа состоит в формировании образа антагониста в вашем мышлении. Для того чтобы творчески решать задачи, надо уметь видеть больше в конкретной ситуации. На этом этапе стратегема помогает нам обозначить противников, соперников, конкурентов, тех, кто противодействует нашим интересам, нашим целям.

### **Цель стратегемы**

Понять, кто и что нам мешает достигать желаемого. Изу-

читать антагонистов как среди окружающих людей, так и среди процессов, условий и обстоятельств. В маркетинге это зачастую конкурентный анализ предложений на рынке, в дизайне – исследование аналогов, которые другим способом решают ту же задачу, в культуре – размышление о противостоянии традиционных и прогрессивных взглядов, его причинах и последствиях.

## **Что делать?**

Опишите свой проект, как если бы он работал как антагонист самому себе. Переведите все функции в обратные значения. Все, что движется, пусть будет статичным; все, что потребляет ресурсы, пусть, наоборот, их приносит. Изучите получившуюся модель, оцените возможные позитивные последствия такой перемены условий проекта.

Изобразите ваш проект, задачу, проблему в виде схемы. Укажите взаимосвязи элементов, влияния и зависимости между собой отдельных блоков. Буквально разорвите получившуюся схему на несколько кусков и случайным образом попытайтесь соединить фрагменты, не думая о рациональной логике такого объединения. Возможно, такой радикальный подход натолкнет на мысль, которая, как противник, надоедливо будет вас раздражать, провоцировать и дожидаться, пока вы не попробуете то, что вам сейчас кажется полностью неуместным и ошибочным, антагонистом любому здравому смыслу. Ваш личный антагонист – уверенность, что вы

всё уже попробовали. Изучайте все неочевидные, скрытые влияния на проблемную ситуацию. Важно даже негативные обстоятельства, которые вам мешают и нарушают привычные процессы работы, представить не как антагониста, не как повод отложить в сторону инструменты и идеи и ждать изменений, а как новый стимул пересмотреть не внешние факторы и обстоятельства, а вашу практику работы, сделать недостаток, проблему, противоречие вашим стимулом, возможностью.

## **Рекомендации**

Примените технику антагониста к своей работе. Проведите один день в абсолютно не свойственном вам рабочем режиме. Главное – полностью пересмотрите свои привычные ритуалы и регламенты. Например, если вы на работе много времени проводите, пытаясь настроить себя на срочные задачи, – перестаньте и начните с самых простых и не таких ответственных. Не думайте о срочности и важности, а только о самом процессе, тогда вы получите удовольствие от завершения задачи и поторопитесь взяться за новые, а там очередь дойдет и до срочных, но волноваться и робеть вы уже не станете. Если постоянно заглядываете в социальные сети – вообще отключите гаджет на время работы. Если привыкли основательно готовиться к выполняемой задаче – попробуйте использовать профессиональную интуицию и поработать без подготовки. Привыкли стесняться былых ошибок и

неудачных проектов – сформулируйте полезные в работе выводы, советы, полученные благодаря этим неудачам, напишите об этом публично в социальных сетях, на профессиональном сайте: пусть ваш опыт удостоится и уважения, и благодарности от незнакомых вам людей. Полезно иногда менять рабочий процесс на противоположный, антагонистичный, чтобы оценить достоинства привычного вам режима и найти новые впечатления, увеличить продуктивность.

Помните ситуацию, когда из-за холерного карантина в Москве 1830 года поэт Александр Пушкин словно встретил своего антагониста – бездеятельную, бездарную, замкнутую, изолированную жизнь, без шума столицы, балов и интриг, без вдохновения кутежа и суетливости творческой среды вокруг, и был вынужден три месяца просидеть в семейном поместье в селе Болдино. Так, мы знаем, что Болдинская осень стала наиболее продуктивным периодом в его творчестве за всю жизнь, словно, увидев антагониста в безделье и однообразии деревенской жизни, поэт осознал свою роль творческого человека, полного замыслов, энергии творческой жизни, и завершил работу над «Евгением Онегиным», «Маленькими трагедиями» и «Повестями Белкина», как и над десятками мелких произведений, стихов и заметок. Так зачастую наш личный конкурент, антагонист, соперник убеждает нас принять внешние условия, отложить на время планы творческих достижений и самореализации, ведь кажется, что сейчас не время и не место для успешной работы,

что вокруг нет комфортных условий, только провинциальная скука, отсутствие любимой публики, перед которой хочется блистать идеями, а именно в такие минуты сложно не поддаться желанию все отложить до лучших времен и возможностей. Заполнить пустоту вынужденной изоляции мы учились совсем недавно: многие находились в карантине, и те, кто переключился на изучение, исследование новых условий, перенес свою работу, дела в новый, удаленный формат, стали понимать, что любые обстоятельства – это только материал, из которого каждый лепит то, что получится.

В такой момент каждому из нас надо встретить наставника, получить полезный совет, услышать нужное каждому: «Удобных моментов не бывает, есть только сейчас». *Carpe Diem*.

## **Стратегема 6. Наставник**

Ваша стратегия на этом этапе – поиск наставника. Будет ошибкой полагаться только на свои знания и опыт своей команды, коллектива, особенно когда это касается сложных проектных задач или личностных проблем. Стратегия поиска наставника – это не страсть к новым знаниям, а персонализация, очеловечивание конкретного опыта. Это как сравнивать учебник по нужной тематике и его автора: всегда полезнее побеседовать с автором, получить его наставления, советы, инструкции и захватить с собой учебник для под-

держки теоретической информацией. Встречная стратегия – понять, в чем вы лично можете выступать наставником, учителем, экспертом, какой опыт вы способны передать. Это тоже важный этап и жизни, и понимания своей новой роли в проекте ее раскрытия.

## **Цель стратагемы**

Искать источник знаний, людей, авторов, экспертов в проблемной для вас области. Найти человека, который и хорошо понимает ваши задачи, и способен не только делиться опытом, помогать советами, но и, что важно для наставника, создавать душевный фундамент для совместной работы. Именно давать вам опору на зыбкой, болотистой почве вашей неуверенности, строить совместно надежную платформу из убеждений, ценностей, интеллектуальной культуры. Признаки настоящего наставника: вера в ваше общее дело, такт, внимание к вашим проблемам, честность, смирение перед вашим недоверием, неуверенностью, готовность помогать вам преодолеть себя, глубокие практические знания и личный опыт, умение видеть ваши ошибки, но знать, что важнее научить вас их видеть и исправлять, открытость, невероятная сила, заложенная в доверии вашим еще даже неизвестным вам самим способностям. На этом этапе вы очерчиваете круг, в который вписываете всех тех людей, для которых будет интересным и полезным взять над вами роль наставничества и обучения. Любая форма мышления зави-

сима от внешних источников информации, и замечательно, когда такие потоки нужных мыслей сопровождается хороший, умный, внимательный человек или команда.

## **Что делать?**

Рассказывайте в социальных сетях и при публичных встречах о своих задумках, сложностях, идеях. Мир информационно открыт, и ваши истории о проектах, ваши запросы к окружающему цифровому пространству могут вернуться хорошими знакомствами, советами экспертов, рекомендациями от опытных людей со всего мира. Современное наставничество не имеет границ. Обязательно делитесь идеями, сомнениями, описывайте решаемые задачи – и с высокой вероятностью вам ответят, подскажут, помогут.

Откройте записную книжку с вашими личными контактами, список ваших подписчиков и друзей в социальных сетях. Посмотрите на этот перечень иначе – как на возможный, потенциальный источник знаний и опыта. Кто может вам подсказать решение, поддержать вас, вдохновить?

Формируйте в вашей компании, команде, коллективе открытые отношения, чтобы каждый мог свободно делиться опытом и знаниями. Это помогает не только укрепить связи в коллективе, лучше понять компетентность и проникнуться заслуженным уважением к людям, но и обрести такого мощного коллективного наставника – команду, способную фонтанировать разнообразными знаниями или широкой се-

тью контактной информации о знакомых и людях, способных вам помогать советами в проекте.

Подумайте, какой ценный опыт есть у вас лично. Оформите его в виде заметок в блоге или серии подкастов. Уверен, любой наш опыт находит того человека, для которого он ценен именно таким – личным, искренним, скромным. Вы тоже способны вдохновлять, просто пока не ставили перед собой такую задачу, а значит, не нуждались в такой роли, но кто-то нуждался в вас как в человеке с опытом и знаниями. Даже если вы проваливали десяток проектов, ваш опыт очень полезен и ценен для тех, кто пока не ошибался и не упускал возможности, не проваливал задачи и ничего не проигрывал в схватках с жизнью.

## **Рекомендации**

Подумайте о людях, которые вас давно и хорошо знают. Например, ваши школьные и институтские учителя – они ведь хорошо вас знают, помнят ваши особенности и интересы. Каким они видели вас много лет назад и каким они могут увидеть вас сегодня, какие качества, способности вы в себе развили и какие умения и знания, полученные совместно, вамгодились? Подумайте, как ваш образ, ваша роль поменялись за годы (из ученика и студента в новый ваш статус), а какие роли остались неизменны (например, любопытного исследователя, немного рассеянного и неорганизованного). Найдите возможность поблагодарить ваших наставни-

ков, учителей, инструкторов – спустя годы вы точно знаете за что.

Представьте, что у вас есть возможность стать наставником самому себе, но на десять лет моложе. Вы даете советы и рекомендации прошлому себе, используя профессиональный и жизненный опыт, накопленный за десять лет: как мыслить, как поступать, что выбирать, какими людьми себя окружить, чего избегать. Запишите рекомендации и внимательно изучите, ведь часть из них будет вам полезна и сейчас, и, возможно, в будущем. Важно уметь описывать и свои успехи, и, главное, опыт проигранных схваток, – почему это полезно, вы узнаете дальше.

## **Стратегема 7. Схватка. Провал. Сражение. Столкновение**

Схватка с задачей – вот стратегия этого этапа. Стратегема призывает вас разнообразно атаковать позиции проблемы разными творческими приемами и методами. Это не просто «генерация идей» – это интеллектуальная творческая борьба в особых условиях. Стратегема намеренно создает условия для более интенсивной работы.

### **Цель стратегемы**

Создать высокую рабочую интенсивность на пределе возможности. Волевым усилием управлять своим мышлением.

Суть всего творчества – это подготовка плана генерального сражения с задачей, какой бы она ни была, и решительное выполнение этого плана, даже если все против вас и нужно затратить все ресурсы ума, воображения, интуиции и обычного трудолюбия. Цель этапа в многократном испытании своих сил, тренировке креативных навыков, практике решения множества разнообразных задач, чтобы научить мышление «играть мышцами», подготовиться к настоящей битве за идею. Идею, в которой заложена энергия продолжительных усилий по реализации, доведению задуманного до победного финала. Все мышление – это схватка между знакомым, изученным, понятным опытом и новым, смелым знанием. Цель этапа – выхватить из хаоса разнообразия творческих идей нужную. Победную идею. Идею, вдохновляющую ее воплотить, реализовать.

## **Что делать?**

Всё делать! Смело, весело, активно. Рисуйте проблему, играйте с условиями, создавайте макеты из бумаги, чтобы понять, как все работает не в воображении, а в виде пространственной модели, физического объекта. Опишите проблему. Какой плейлист музыкальных композиций, исполнителей, какой жанр музыки соответствует вашей задаче? Посмотрите на задачу иначе, за краткое время опишите проблему, уложившись в сто слов, затем опишите эту проблему, используя тридцать слов, и остановитесь, выбрав всего три

слова, которые точно и полностью характеризуют проблему.

Представьте, что у вас вообще нет никаких ресурсов для решения вашей творческой задачи. Ничего нет. Инструментов, средств, материалов, энергии. Вдруг именно это сложное условие приведет вас к верной атаке на идею – броску обреченного. Часто именно так и придумываются классные идеи.

Расскажите маленьким детям о своей задаче. На основе условий из вашей проблемной области придумайте игру, в которую можно поиграть с детьми, и внимательно наблюдайте, как детское воображение вдруг находит самые оригинальные и при этом простые приемы, решения или выходы из подобной ситуации. У вас серьезная задача, а вы старательно ее упрощаете, чтобы доходчиво объяснить суть детям и поймать в их наивных размышлениях нужную вам непосредственность и смелость. Для творческой схватки с задачей вам необходимо создать, спроектировать условия. Возможно, требуется отдалиться от суеты и людей, а возможно, наоборот, нужно погрузиться в новый для вас поток людских историй.

## **Рекомендации**

Найдите хорошие примеры работы в сложных условиях и повышения продуктивности при конкурентной борьбе, соперничестве умов, схватке интеллектов, схватке с обстоятельствами. В далеком, почти мистическом 1665 году из-

за вспышки чумы в Англии Исаак Ньютон, только что ставший выпускником Тринити-колледжа Кембриджского университета, был вынужден вернуться в родной дом к матери, прервав научную карьеру в самом начале, успев поставить несколько экспериментов и сделать важные теоретические обобщения. Фундаментальные открытия в физике, и прежде всего открытие закона всемирного тяготения, он совершил именно в продолжительной «схватке с изоляцией» в домашнем поместье Вулсторп во время чумных лет. Этот период вынужденной самоизоляции, знакомый теперь многим, биографы Ньютона назовут годами чудес и открытий. Стремитесь сойтись в сражении с вашими задачами в самое непривычное время: это стратегия, это тактика. Оказавшись без нужного и привычного вам окружения, в полной изоляции, в связке с неразрешенными проблемами, прорывайтесь с боем. Интеллектуал – это боец ума, берсерк размышлений, солдат, прорубающий себе путь к знаниям сквозь тьму старых представлений и полчища стереотипов и заблуждений. Это происходит внутри человека, снаружи только горы исписанной бумаги – поверженные идеи и гипотезы, жертвы очередного неудачного штурма неприступной крепости – интеллектуальной задачи. Ограничения зачастую рожают продуктивность. Практика схватки – это умение приложить волю и решимость к вынужденной ситуации, разрешить конфликт в интересах дела. Вырвать личную победу из обстоятельств – и не силой мышц, а духовными усилиями ума. Хотя и пуш-

кинская Болдинская осень тоже отчасти напоминает нам такую схватку гениального ума и продуктивного таланта с вынужденной изоляцией.

## **Стратегема 8. Потеря**

Стратегема этого этапа – оценить возможные потери, продумать ресурсы, которыми можно пожертвовать для достижения цели, решения задачи. Ваша стратегия на этом этапе – анализ, осмысление и переживание опыта потерь. Для того чтобы ваше мышление эффективно работало по проектированию условий успешности вашего проекта, дизайна вашего состояния счастья, вы должны следовать от контрастной противоположности – чувства потери. Стратегема позволяет вам обдумать те поступки, действия и мотивы, которые потребуют от вас жертвовать и терять на пути к победе над задачей.

### **Цель стратегемы**

Понять ценность для вас задачи через личный опыт оценки рисков и вложений сил и ресурсов. Размышлять и находить аргументы в пользу целесообразности продолжения работы даже в условиях низкой вероятности успеха. Мышлению творческого человека важна привязка к реалистичности риска, важно и полезно осознавать, что возможна серия неудачных решений – это плата за возможность попытаться

ся начать все сначала, отступить, обнаружить ошибочное направление и вернуться на развилку прошлых размышлений, изменить свое отношение к самому процессу, сделав его более требовательным к личному участию. Осознать возможность неудачного действия, ошибочного решения и принятие ответственности на себя, как и последствий. Именно эти шаги помогают почувствовать, насколько задача важна, насколько ваш характер, любовь к делу, уверенность в себе способны взять вас под контроль и повести в нужном направлении.

## **Что делать?**

Отделите от вашего проекта все лишнее, все случайное, все, что не влияет на конечный результат. Посмотрите на проект, на задачу, на проблему, отсекая от нее крупные фрагменты, которые, возможно, не влияют на общую картину. Например, пытаясь выстраивать личные отношения с человеком, отсекайте от него весь его прошлый опыт, не оценивайте его по его прошлым отношениям, ведь и вы изменились за годы, так что ваши юношеские отношения и увлеченности сегодня уже мало что говорят о вас. Другой пример: размышляя о дизайне, не думайте о том, как должен выглядеть разрабатываемый объект, – опишите сначала словами, как он должен работать, как он будет помогать людям решать их задачи. Сначала отсекайте эстетические задачи и решайте функциональные, потеряйте на время интерес к упаковке,

разрабатывая начинку, содержание продукта.

Опишите ваше решение в трех разных материальных режимах использования ресурсов. Что, если у вас только треть нужных ресурсов, каким будет ваше решение и за счет чего вы добьетесь экономии? Затем подумайте, как будет выполнена ваша задача, если реализовать ее только с половиной нужных вам ресурсов, чем можно будет пожертвовать ради получения результата. Теперь подумайте, как можно решать вашу задачу, уже имея все нужные ресурсы, но с учетом двух разных способов снижения издержек и экономии, которые вы продумывали раньше.

Нарисуйте подробную схему, как функционирует ваша проблемная область и где возникает задача, требующая решения. Внимательно посмотрите на схему и перерисуйте ее за минимальное время, скажем за минуту. Посмотрите на результат: возможно, схема потеряла некоторые детали, и теперь можно неожиданно увидеть новую ситуацию, придумать новое решение, возникшее благодаря случайности при спешке.

## **Рекомендации**

Вспомните ваши личные потери, неудачи, провалы. Этот опыт на личностном уровне бывает очень показательным. Нас в детстве не учат достойно проигрывать, принимать поражение, не терзаться из-за потерь и ошибок. Когда мы вырастем, станем опытнее и, надеюсь, мудрее, мы от-

крываем для себя тайну. Находим потерянный клад. Это сформировавшийся у нас опыт пережитых неудач, опыт предательств, опыт обмана и разнообразных обидных потерь. Посмотрите на то, как вы себя вели в этих обстоятельствах, где вы могли повлиять на ситуацию и что было под вашим контролем, а что нет.

## **Стратегема 9. Победа. Пир. Пиррова победа**

Ваша задача на этом этапе – собрать все ваши идеи, гипотезы, интересные мысли с каждого этапа предыдущих стратегем и выбрать из них самые перспективные к применению, проверке на жизнеспособность.

### **Цель стратегемы**

Выбрать подходящее решение вашей задачи, применить его, посмотреть на результат как на достойную победу. Собрать все решения, идеи, гипотезы в одну таблицу, сравнить возможности, определить перспективность и начать планировать внедрение в реальную жизнь. Ваша цель – отметить успешное решение, поделиться радостью победы и быть благодарным всем, кто вам помогал, кто работал с вами. Выражение благодарности всем участникам проекта тоже должно стать вашей культурой мышления. Какой бы ни была ваша личная задача, ваша профессиональная проблема, проектная ситуация, умение выбирать нужные решения, достой-

но праздновать победу и быть искренним в благодарности коллегам, наставникам, даже конкурентам и соперникам становится важным навыком организации работы и мышления. Вашим преимуществом, поскольку это качество встречается крайне редко.

## **Что делать?**

Собирайте все решения и проводите опрос коллег, выявляя самое популярное решение, самое надежное, самое оригинальное. Не всегда самое популярное решение подходит для решения задачи, как и не самое оригинальное может оказаться крайне подходящим, ведь знакомые решения не требуют усилий в реализации за счет обучения новым навыкам.

Вспомните все свои победы, от самых незначительных до самых ценных для вас лично. Переживайте радость победы заново – расскажите об этом опыте публично. Так устроена наша память, что мы, вспоминая приятные события, каждый раз словно переживаем их заново. Это поможет вам не терять позитивный настрой.

Запишите видео, расскажите на камеру, как вы работали, как искали решение, что было наиболее трудным и что помогало. Пока вы испытываете радость победы, вы помните детали трудностей, примеры хороших организационных решений и разнообразные ментальные практики, а завтра вы всё это забудете, эмоционально перегорите и потеряете такой полезный опыт. Запишите для себя видео с советами,

как строить будущий проект, с рекомендациями, как находить новые идеи и не терять веры в себя. Как побеждать.

## **Рекомендации**

Не откладывайте благодарность всем, кто, на ваш взгляд, достоин быть упомянутым. Придумайте свой вариант подарка в знак благодарности. Пусть этот подарок станет вашим приятным ритуалом. Вы можете дарить банку меда каждому человеку, кто помогал вам с проектом. Для каждой банки нарисуйте этикетку и подпишите имя человека, которому вы хотите сообщить о своем чувстве. Не стесняйтесь быть добрым и распространять душевное отношение к делу. Этого мало вокруг, и это оценят. С вами будут хотеть работать, вас просто будут любить. Даже если ваш проект будет неудачным, этого уже будет достаточно. Не стесняйтесь благодарить любым доступным для вас способом, главное – не откладывайте.

## **Стратегема 10. Возвращение. Путь домой**

Финальная стратегема цикла. Ваша задача на этом этапе – попробовать вернуться к самой задаче после решения и посмотреть на нее еще раз. Чему вас научил рабочий процесс? Что вы поняли о себе и своих коллегах за время размышлений, схваток с интеллектуальными противоречиями и прорывов к границам возможных решений? Что стоит внедрить

в работу в следующих проектах? Вы словно заново смотрите на весь путь, на пользу каждого этапа, на трудности с каждой стратегемой и на то, как вы справлялись.

## **Цель стратегемы**

Осознать, что за время работы вы лично немного поменялись, равно как изменился мир вокруг, ваши знания, опыт и инструменты. Понять, что важно проектировать собственные методы мышления и творческие практики, чтобы дать воображению, памяти новые стимулы и эффективные импульсы. Найти личный, авторский путь развития в профессиональной среде и в очень интимном, хрупком психологическом мире творческой личности. Пройдя полный цикл нарративной модели от первой стратегемы к финальной, освоить и улучшить этот материал своим опытом, собственными прикладными приемами, учитывающими ваш уклад жизни, условия работы и цели.

## **Что делать?**

Находите время на анализ рабочих процессов и на написание рекомендаций себе на будущее. Только закончили проект – запишите советы, как сделать следующий более продуктивным, как себя обхитрить и не дать потерять энергию, интерес, азарт охоты за идеями. Сравните измеримые показатели применения ваших решений. Анализируйте результаты, перемены в ситуации, связанные с вашим решением.

Посетите место, где вы давно не были: символическое место вашего детства, пространство вашей юности, первую школу, забытый старый двор, закрытый офис вашей первой компании. Это важная душевная практика возвращения в места, которые вы покинули, отправились в далекое жизненное путешествие и вновь вернулись, уже многое о себе познав и выведав в сложных переплетениях дорог и тропинок, которые снова привели вас в начальную точку. Возникает чувство завершения важного этапа и полного обновления маршрутов. Вы снова открыты пути, дороге, выбору цели.

Нарисуйте обложку книги о работе над проектом, который вы только что завершили. Придумайте название для книги, которая отражала бы суть вашего проекта и отношение к нему. Напишите семь названий для глав, в которых вы могли бы рассказать о проекте, процессе мышления, разнообразии творческих активностей и драматизме событий. Этот эскиз книги о проекте поможет вам точнее увидеть ваше отношение к результатам, сделать личные выводы и подумать о том, что, возможно, будет интересно написать книгу о решении задачи.

## **Рекомендации**

Подумайте, что даже усталость, некоторая естественная потеря интереса к работе над задачей не должны вам помешать обдумать следующие проекты, новые проблемы и, главное, то, какие у вас теперь результаты, чем вы доволь-

ны как автор проекта. Попробуйте свой успешный опыт придумывания решений перенести на всю жизнь, изобретайте, проектируйте, создавайте поводы для радости, моменты открытий, скромные моменты личного творческого триумфа. Главное – не переставайте быть автором, режиссером, дизайнером, художником, хореографом, скульптором, архитектором своей жизни. Только так!

Давайте завершим изучение краткого, насколько возможно, изложения нарративной модели и посмотрим на ее скрытый потенциал и почему она хорошо работает на моих учебных курсах с сотнями разнообразных задач. Эта модель необычна и при этом универсальна, ее базовая структура рождает сюжет драматичный и захватывающий, а внутренняя структура задействует все разнообразие различных типов и методов мышления.

Стратегема «Пространство» – пространственное мышление

Стратегема «Герой» – мифологическое мышление

Стратегема «Призвание» – интуитивное, прогностическое мышление

Стратегема «Путешествие» – визуальное мышление

Стратегема «Антагонист» – критическое мышление

Стратегема «Наставник» – коллективное мышление, артикуляционное мышление

Стратегема «Схватка» – творческое мышление

Стратегема «Потеря» – инженерное мышление

Стратагема «Победа» – практическое мышление

Стратагема «Возвращение» – аналитическое мышление

Цель книги – вдохновить вас на личный поход, на поиск собственного метода эффективного и творческого решения задач. Постоянно учиться усиливать один прием мышления внедрением элементов и подходов из соседней теории или практического набора действий. Рассмотрим популярное дизайн-мышление. Метод дизайн-мышления состоит из шести этапов, и на каждом вы проектируете особые мыслительные практики с помощью разнообразных активностей. В общем виде это тоже пошаговая стратегия по пониманию, разработке и проверке решений. С редкими вариациями шесть этапов дизайн-мышления – это последовательность конкретной цели действия: Эмпатия, Фокусировка, Генерация идей, Селекция, Прототипирование, Тестирование. Иногда метод расширен до семи шагов, где финальным этапом становится Рефлексия. Более детально мы рассмотрим этот метод дальше.

В своей работе я постарался объединить разные методы в общую логику организации процесса мышления. Дизайн-мышление очень рационально организует действия по поиску решений, и я добавил в этот подход элементы нарративной модели, чтобы создать больше импульсов и для воображения, и для творческого взгляда на проблему. Это попытка создать игру по общим правилам, ведь, играя, человек моделирует ситуацию по заранее разработанным прави-

лам и целям, при этом примеряя на себя различные ролевые, игровые модели. Это как выход знаменитой книги культуролога Й. Хейзинги Homo Ludens («Человек играющий») про играющего человека в современной культуре, который примеряет на себя различные психологические и культурные роли. Десятью годами позже немецкий богослов Х. Ранер написал свою книгу «Играющий человек», но уже о том, что христианская церковь должна посмотреть на свое учение как на форму ролевой игры, на форму великого замысла, который в игровой форме объединяет и смысл таинства, и человеческую природу интереса к преображению, переодеванию, маскам, созданию образов. Такая серьезная область жизни, как церковная культура, рассматривается как смелая, живая и играющая, даже Творец уже не строгий и мудрый старец с древних икон, а живой, созидательный автор большого сценария, по которому живет космическое пространство. Дело в объединении взглядов, теорий, пользе такого взгляда на современную науку и мышление. Желание современного человека объединять смысл разных методов и теорий, культур и традиций, не упростить смысл своей интеллектуальной работы, а насытить его разнообразием возможностей объяснимо прежде всего сложностью и оригинальностью задач. Мы сегодня видим, как меняется мир, возникают целые цифровые империи, разливаются океаны популярного контента по разнообразным каналам новых медиа, новые глобальные бизнесы доставки продукции в любые точки

света, и все это на новой платформе мобильных устройств размером меньше ладони.

Исходя из этой условности, я стараюсь рассматривать теорию дизайн-мышления как гибкое проектирование ментальных практик и творческих подходов работы с нарративными моделями. Этап Эмпатии призван погрузить вас в размышления и наблюдения за проблемной областью, потребностями людей и их проблемами. Его удобно объединить со стратегиями Пространства и Героя, ведь решаются абсолютно общие задачи. Этап Фокусировки помогает вам понять и конкретизировать цель, определить направление работы, обнаружить проблемное сопротивление среды; его целесообразно объединить со стратегиями Призвания и Путешествия, активно используя ваше визуальное и пространственное мышление. Этап Генерации идей позволяет творчески находить разнообразные решения и может объединить в себе стратегии Антагониста, Наставника и Схватки, вовлекая в работу и творческое, и критическое мышление. Этап Прототипирования убеждает вас, что хорошие идеи можно реализовать, испытать, проверить и отбросить неработающие, неперспективные гипотезы, экономить ресурсы и тратить все силы только на ценные для дела усилия; для таких целей хорошо подходит стратегия Потери и инженерное мышление. Этап Тестирования предназначен для помощи в принятии верного решения, в выборе варианта с самыми надежными показателями; он помогает увидеть, как работа-

ет ваш выбор, и наметить план совершенствования дальнейших проектных действий, поэтому может использовать стратегию Победы, провоцируя на работу ваше практическое мышление и прикладные знания. Этап Рефлексии создает условия для вашей работы с анализом всех результатов, с попыткой посмотреть на себя со стороны, осознать свою роль и допущенные ошибки и проверить исходные условия задачи, чтобы убедиться в эффективности придуманного вами решения, что, очевидно, решает общую задачу с стратегией Возвращения и аналитическим мышлением. Конечно, я постараюсь в дальнейшем несколько раз обращать ваше внимание на разнообразие таких приемов, на синтез методов и на новые подходы к дизайну как культуре мышления – даже когда мы проектируем дизайн для нашего настроения, нашего отношения к жизни, проектной мотивации или совершенствования нашей карьерной привлекательности, репутации и востребованности на рынке. Цели могут быть разными, но метод будет работать эффективно за счет своей гибкости и творческой содержательности. Каждый сможет найти для себя полезные приемы в этой книге.

Сотни моих выпускников из разных курсов, школ, университетов прошли эти этапы как символические состояния и схватки со сложными задачами, чтобы попробовать решить учебную задачу, переступая через барьеры неудач и теряя всякую надежду, но веря, что именно такой путь приведет к нужному, позитивному решению, не случайному, не

подаренному судьбой, а заслуженному своими умом и руками. Сотни действующих сегодня в креативной индустрии профессионалов могут вспомнить, как им было сложно со мной, с моими «странными методами», с моими коллегами-педагогами, со всеми, кто со мной в команде, но они также вспоминают, как это помогло им осознать свою роль, главная из которых – центр принятия решений, находящий баланс между уступками своим недостаткам и слабостям и желанием их изменять, совершенствоваться до гармонии и в конечном счете до более насыщенной и интересной истории собственной жизни.

Мышление меняет многое: от методов силовых тренировок до отношения к личному потенциалу. Из всего диапазона фундаментальных концепций, стоящих за каждым из методов, я остановился только на прикладных и имеющих практическую ценность. Счастье достижения заключается не в успехе, суть которого – вовремя поспеть, а в достаточной доле волевого упорства. Только упорство это – желанное: вы сначала понимаете, чего хотите, чего ожидаете, и затем просто идете навстречу этому образу. Мы счастливы, когда получилось нелегко, но силы, вложенные в достижение цели, многократно увеличили ее ценность.

Упорядочить движение к цели помогают различные приемы мышления. Прежде всего это практики формулирования идеалов и точных маршрутов.

В книге мы будем знакомиться с десятками приемов ди-

зайн-мышления, которые помогут навести порядок в голове и на рабочем столе, дышать свободно и много работать, найти личную формулу объединения телесного опыта с культурой мышления.

Воля – это своего рода канал, отделяющий тех, кто просто мечтает, от тех, кто действительно перестраивает свою жизнь и мышление, не боясь ответственности и потерь. По этому каналу на огромной скорости несется энергия созидания. Мы вкладываем эту силу в любое наше дело. Воля подпитывает наши цели и удерживает внимание на нужном уровне. Волевой человек выдерживает удары судьбы – символические и реальные. Воля поглощает все.



Боевые искусства, силовые виды спорта укрепляют нашу волю: получая удары, мы становимся сильнее, тверже духовно. Но главное – наша воля подпитывается от вечных спутников человеческой культуры – архетипов.

Архетипы – это прообразы в голове каждого из нас. Они словно эталоны различных ролей и моделей поведения. Бунтари харизматичны, мужественны и бросают вызов сильнейшим. Матери нежны, заботливы и делят свою любовь между всеми. Плут обманывает, хотя в его хитрости больше правды и наблюдений. Архетип Духа напоминает, что главная сила скрыта внутри человека. Архетипов сотни, и важно научиться-

ся в сложных ситуациях выбирать себе естественную роль, которая поможет донести вашу мысль или поступок до окружающих.

Всегда советую пользоваться нарративной содержательностью архетипа. За символом, образом, ролью архетипа всегда есть своеобразная история, которую узнают все, но она остается притягательной и живой. Об этом писали десятки исследователей и культурологов. Это как путешествие по лабиринту, который кажется знакомым и простым, но ты каждый раз получаешь удовольствие узнавания, так и сюжет с архетипами нам всегда знаком как история, в которой герой всегда встречает на своем пути и антагониста, и наставника и обретает счастье за счет усилий при минимальном таланте и помощи внешних сил.



Как использовать архетип в своей жизни? Ответу простой инструкцией. Допустим, у вас идут переговоры и надо представить экспертам и инвесторам свой проект. Добиться цели – значит убедить в перспективности инвестиций в ваш проект, в пользу взаимного сотрудничества, обмена опытом. Вы выбираете один из семи архетипов, о которых будет рас-

сказано далее, и меняете характер вашей презентации, исходя из выбранной роли. Вы рассказываете о своем проекте – например, пусть это будет небольшое кафе с хорошо настроенным сервисом онлайн-заказов и доставкой по городу.

**Архетип Духа:** ваше выступление концентрируется на командном духе, ведь вы объединили четыре группы людей: поваров, менеджеров и официантов, техподдержку онлайн-заказов и активное сообщество пользователей. Это особый дух сотрудничества, дух общего дела.

**Архетип Дитя:** вы говорите о том, что изначально мало что понимали и были как любознательный и любопытный малыш, который учится всему, на что ни посмотрит. Вся компания как ребенок, который хорошо учится на своих ошибках и прилежно слушает советы наставников. Вы готовы учиться и расти.

**Архетип Мудреца:** ваша роль – рассказать о том, что вы анализировали рынок и выяснили, что посетители желали бы получать заказы с собой, приходя в кафе. Онлайн-заказом они пользуются только из экономии. Вы рассчитали выгодную стоимость самых популярных заказов и снизили по ним цену, повысив ее за десерты. Вы снизили стоимость детского меню, зная, что вместе с детьми в кафе придут и родители. Вы рассказываете о решениях, которые продуманы, мудры, логичны.

**Архетип Бунтаря:** ваше выступление обещает изменить рынок, разрушить пару стереотипов и научить людей иначе

смотреть на роль кафе в жизни. С вашей подачи кафе становятся рабочими местами для тысяч людей. Вы говорите о революции нового типа занятости, о новом отношении к работе и новой роли кафе в этой трансформации.

**Архетип Матери:** вы говорите о том, что люди отзываются о вашем сервисе трогательно и нежно, считают его уютным и домашним. Вы концентрируетесь на атмосфере отношений людей и сервиса, душевных ответах на звонки, текстах сообщений, отзывах потребителей и их теплоте.

**Архетип Тени:** вы говорите о темных сторонах этого бизнеса. О том, как кафе скрывают правду о качестве продуктов, и о ценообразовании. Вы говорите о ключевых недостатках рынка услуг быстрого питания и онлайн-доставки. На контрасте с этой теневой жизнью вы отмечаете несколько преимуществ вашего проекта.

**Архетип Феникса:** это эмоциональный рассказ о том, как вы несколько раз буквально чуть не потеряли свой проект, как люди уходили и возвращались, как команда восстанавливалась после отпуска, как заканчивались деньги, но вы продолжали работать ради идеи, и это принесло свои плоды. Вы восстановились и развились. Вы гордитесь собой и своим проектом, вы вдохновляете других верой в свои силы.

Архетипы дают вам эффективную и содержательную модель для проектирования нарративного продукта. Что бы у вас ни было – презентация проекта или бренд-манифест, – это может быть работа и над персональным имиджем, и над

рекламной кампанией. Мы даже обсудим, чем архетипы могут быть полезны на свидании.

Мне представляется, что, проходя стратагемы, планируя разные этапы, вы зачастую вынуждены пересматривать и ролевые модели нарративной истории вашей жизни. Вам только что казалось, что вы жертва обстоятельств: вы потеряли бизнес, вас предали, ваша самооценка на нуле. Но, взглянув на факты через архетип Феникса, вы вдруг осознаёте, что в данный момент успешно преодолеваете обстоятельства и прорываетесь к светлому будущему. Когда вы видите нечто героическое в вашей жизни, во всем появляется смысл. Это серьезная игра. Это роль, которая определяет вашу самооценку и энергетику ваших поступков, создает фундамент для новой концепции вашей жизни. Вы признаёте за собой право выбирать себе сценарий отношений с окружающим миром.

В книге также есть раздел о воспитании детей. Даже если вы не планируете быть родителем – прочитайте. Вдруг это поможет вам построить успешный образовательный проект.

В книге много простых советов о том, как взять на себя роль дизайнера и работать творчески, как мыслить подобно человеку, который проектирует игру или дизайн сервиса. Есть и три десятка конкретных творческих заданий, которые помогут перезагрузить мысли, начать новые проекты и даже улучшить свою жизнь.

Все рекомендации, изложенные в книге, я составлял, ра-

ботая с сотнями учеников. Какие принципы я прививал им? Ниже я приведу десяток инструкций для «человека, которому больше всех надо». Именно такого человека я всегда вижу перед собой как собирательный образ тысяч моих учеников в десятках разных стран и в полусотне различных проектов. Итак, вот мои десять принципов для тех, у кого душа просит смысла в жизни и реализации своих устремлений. Именно такие люди всегда утвердительно ответят на раздраженные вопросы завистников: «Ты что, самый умный?» или «Тебе что, больше всех надо?»

- Упорство важнее таланта и способностей. Упорство пробивает стены, а талант ищет удачные маршруты для обхода этих препятствий.
- Спешите жить. *Carpe Diem.*



- Будьте Underdog: неудачником, который работает больше и тяжелее и опережает тех, кто сильнее и талантливее. Стремитесь поставить свой флаг, побеждайте силой воли.

- Проигрывайте достойно. Сохраняйте достоинство, уклоняясь от борьбы. Выходите из любых отношений, если видите, что ваши позиции, границы и ценности не уважают. Не скандальте, просто удаляйтесь, чтобы жить новыми задачами и делами. Но всегда сохраняйте уважение к времени и силам, которые вы затратили на общие дела и недостигнутые цели.

- Учитесь твердой гибкости. Прежде чем строить план или стратегию превосходства над конкурентами, примите твердое решение гибко обогнуть любую возможность пересечения с соперниками и пойти собственным путем. Это сложнее и требует не только настойчивости, но и свободного и сильного ума.

# Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

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

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