

1.

Модифицируйте:
никогда... ни за что!.. не принимайте
проект или задание слепо,
как пошаговую инструкцию

Мир ВАУ!-проектов зиждется на единственном слове — МОДИФИКАЦИЯ. Другими словами, любое задание, поручение, работа — это всего лишь отправная точка. Ваша настоящая работа — превратить это (зачастую приземленное) задание, поручение, дело в нечто крутое/запоминающееся/КЛАССНОЕ! Повторяйте за мной: «Я буду сопротивляться статус-кво... в любых обстоятельствах (и сопротивляться шефу, который *не понимает этого!*)!»

В срок. Согласно бюджету. Кому какая разница?

Слушатель семинара в Хьюстоне (осень 1998 г.)
о проектах, которые не затрагивают душу

Суть

ЧЕМ МЫ ЗДЕСЬ ЗАНИМАЕМСЯ?
ВЫПОЛНЯЕМ ДЕЛО, О КОТОРОМ БУДЕМ ПОМНИТЬ...
ДАЖЕ МНОГО ЛЕТ СПУСТЯ.

Например, моя жена Сьюзен привела тот «невозможный» проект строительства катка к блестящему окончанию. Она будет помнить о нем — как же иначе? — и через 25 лет. Мой «большой» проект

1. Модифицируйте...

37

в компании McKinsey — а также первый мост, который я сконструировал/построил во время службы во Вьетнаме, — не стерлись из моей памяти и 30 лет спустя.

Но чтобы получить такой запоминающийся результат... вы никогда, никогда не должны принимать задание как данность! Гари Уизерс, глава блестящей британской компании Imagination, занимающейся маркетингом, согласился помочь двум компаниям преодолеть трудности, возникшие после слияния. В результате он организовал вечеринку в честь «объединения»... для 40 тысяч человек! Другими словами, он взялся за самое обычное (скучное?) задание... и отказался попасть в его ловушку. Переосмыслил его. Кардинально.

Важное слово — или даже главное — **МОДИФИКАЦИЯ**. **Получение задания — любого задания — и превращение его в нечто значимое.**

Как и в случае большинства (важных) вещей в жизни, все зависит от отношения и искусства, то есть от врожденного нежелания быть загнанным в угол. От нежелания рисовать жизнь одними и теми же тусклыми красками. От нежелания ограничивать свое воображение размерами холста.

Вы отвечаете за проведение пикника в честь Дня поминовения для всей компании. Незавидная участь? Скукотища? Или «Я превращу это в самый невероятный, ошеломительный, запоминающийся, энергичный проект празднования того, кто мы такие, что мы означаем и как заботимся о своих сотрудниках!» В любой ситуации. ПОЧЕМУ БЫ И НЕТ, ЧЕРТ ПОБЕРИ!

«Нет!» еще одному посредственному успеху

Фил Дэниелс присутствовал на семинаре, который я проводил в Сиднее. Я говорил об «императиве неудачи», что означает: нет неудач — нет инноваций. После лекции Фил подошел ко мне и рассказал о своей философии менеджмента:

Вознаграждайте за отличные неудачи.

Наказывайте за посредственный успех.

Ух ты! Эти слова прочно засели у меня в голове. (Они прозвучали в мозгу не меньше сотни сотен раз. **Серьезно.**)

Вопрос: как насчет проекта, над которым вы работаете... прямо сейчас? Он будет ВАУ!? Или вы куете ... *посредственный успех?*

В посредственном успехе нет ничего постыдного. Это не признак ограниченных умственных способностей или недостаточных усилий. Просто... черт возьми!.. о нем, скорее всего, никто не будет с гордостью вспоминать через пять лет.

После недавней лекции, с которой я выступал перед менеджерами огромной компании, предоставляющей финансовые услуги, ее глава отвел меня в сторону и сказал: «Вы действительно меня взволновали. Разумеется, мы — компания информационных систем! И готов поспорить, что 90 процентов наших проектов живут собственной жизнью, борются с конкурентами, не приносят никакого вреда... Но и не стоят ничего большего, чем называться посредственным успехом!»

Правило: Скажите это. Выкрикните это. Проживите это.

Просто скажите «Нет!» еще одному посредственному успеху.

Перед выступлением [Боба Дилана] в Портленде я разговаривал с рассудительным парнем лет двадцати, который играет в группе стиля прогрессив-фанк. Собеседник сказал мне: «Когда я в последний раз видел выступление Дилана, в 1990-х, это было отвратительно. Надеюсь, в этот раз он не облажается. Говорят, он исправился. Но даже когда он не в форме, он просто невероятно плох — посредственным он не бывает никогда».

Алекс Росс, The New Yorker

1. Модифицируйте...

39

Рекомендации к действию (далее РКД): модифицируйте!

1. В нескольких предложениях, не больше страницы, опишите свой текущий проект... как данность. Отправьте это описание по факсу или по электронной почте трем-четырем крутым парням из своей записной книжки... сегодня же... и попросите их помочь вам модифицировать (переосмыслить) проект.

2. Договоритесь о встрече — в течение следующих 48 часов — с **самым крутым человеком** из проектной команды со стороны клиента. Спросите, что бы он сделал, если бы вы сегодня передали ему управление этим проектом.

3. Соберите трех или четырех (не больше) приятелей (членов команды)... сегодня же... минимум на час... и обдумайте с ними новый вариант проекта. (Первая установка: «Мы выбросим старое определение... и начнем с чистого листа».) Назначьте еще четыре мозговых штурма — по меньшей мере два из них в компании клиента — в течение следующих десяти рабочих дней.

4. Отправьте самого молодого — или самого пожилого (а может, и самого странного?) — члена своей команды в трехдневный творческий отпуск. Попросите его проконсультироваться с любым специалистом на его выбор... а на следующей неделе представить новое видение проекта всей команде.

5. Составьте подробный перечень необходимых характеристик проекта. **Один столбик назовите «Требуется», а второй — «Возможно». Каждый пункт из колонки «Возможно» должен быть оригинальным!** (Поработайте над этим вместе с коллегами.)

6. Какие культурные (принятые) правила поведения — относительно покупателей, сотрудников, технологий — лежат в основе каждой характеристики проекта? МОЖЕМ ЛИ МЫ НЕ ОБРАЩАТЬ НА НИХ ВНИМАНИЯ? (Поговорите об этом с самыми необычными людьми — как внутри компании, так и вне ее.)



[Почитать описание, рецензии
и купить на сайте](#)

Лучшие цитаты из книг, бесплатные главы и новинки:

