

## Добро пожаловать на День З

ока мы с вами были по уши погружены в портреты, графики, схемы и карты, я не хотел говорить то, что скажу теперь: вчера был самый сложный день нашего семинара. Теперь, после того как мы познакомились с правилом  $6 \times 6$ , нам станет значительно проще. И вот почему: чем больше мы упражняемся на применение правила  $6 \times 6$  и основ визуального решения проблем, тем увереннее становимся и тем глубже осознаем истинный потенциал своих визуальных способностей.

В самом начале семинара я сказал, что с помощью картинок мы можем сделать более ясной nюбую проблему. Я действительно так считаю. Надеюсь, что вы уже начинаете понимать, как это происходит. Три встроенных инструмента, четырехшаговый процесс и правило  $6 \times 6$  вносят немалую лепту, однако в нашем наборе есть еще один инструмент, которым мы до сих пор не пользовались. Мы концентрировались на мире, находящемся перед нами. Мы учились внимательно смотреть и видеть закономерности. Однако теперь займемся кое-чем другим. Мы используем глаза нашего мышления, чтобы представить себе варианты решения проблем, не заметные на первый взгляд.

Давайте на минутку отложим в сторону правило  $6 \times 6$  и попытаемся поискать решения в совершенно другом направлении. И помогут нам в этом глаза нашего мышления.

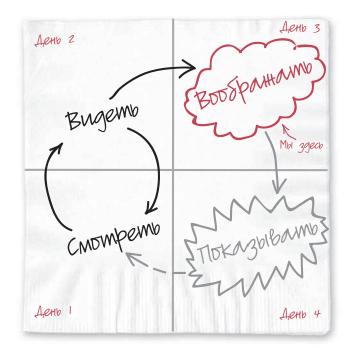
### Тлаза нашего мышления

В книгах, на деловых собраниях, конференциях и мозговых штурмах нам постоянно говорят, что мы должны использовать «инновационное мышление» и «воображение», а также «думать за пределами устоявшихся

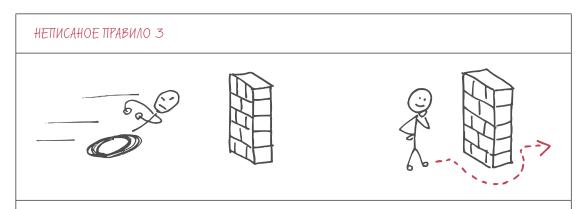
шаблонов». Это все прекрасно — действительно, нужно напоминать нам о том, что следует думать нешаблонно и искать неожиданные решения. Однако настоящая проблема куда более масштабна: кто из нас умеет отбросить в сторону все, чем занимался, и внезапно начать думать по-другому? Такая просьба связана с немалым напряжением, и слыша ее, мы вновь начинаем напоминать себе оленя в свете фар!

Один из сегодняшних шагов ведет в самый центр проблемы. В конечном счете в наших головах находится самая мощная инновационная машина на планете — наше собственное воображение. Все что нам нужно, это найти гарантированный способ включения глаз нашего мышления и переключения на нужную передачу, по первому требованию, в любом месте и в любое время.

Я думаю, что у нас уже есть столь нужный стартер, и вы уже наверняка догадались — все дело в картинках.



Сегодня мы перейдем к третьему шагу — воображению



Проблемы не решаются самыми толковыми или самыми сильными. Они решаются теми, кто видит возможности.

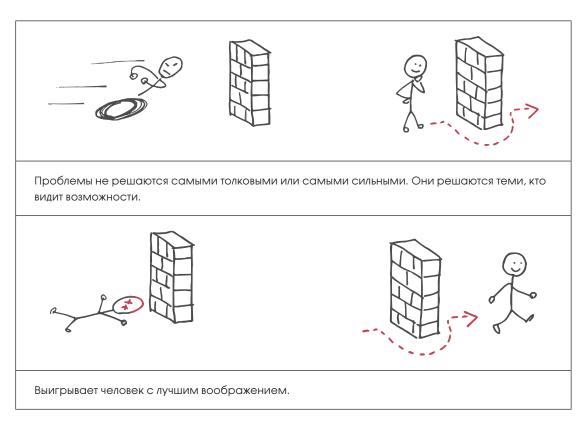
Мы уже рассмотрели множество проблем, начиная от корпоративного ребрендинга и заканчивая покупкой бананов. И если вам до сих пор не стала ясной основная мысль этой книги, я повторю ее еще раз: если мы видим проблему, то видим и ее решение.

Это очень важно, и я хочу быть предельно ясным. Увидеть проблему не значит ее решить. К примеру, множество людей замечает глобальные климатические изменения, однако это не означает, что мы уже знаем, как с этим быть.

На самом деле я говорю буквально следующее: если мы в состоянии видеть элементы, формирующие нашу проблему, замечать связанные с ними тенденции и то, каким образом их нужно изменить, чтобы получить желаемое, то все, что нам нужно еще, — это реальное действие.

Да, нам нужен интеллект, чтобы выбрать лучший из вариантов. Да, нам нужна скорость, чтобы успеть сделать все вовремя. Да, нам нужна сила, чтобы реализовать планы и сохранять правильный курс. Однако самая сложная задача — найти решение — зависит лишь от нашей способности видеть то, что находится перед нами, и представлять себе различные способы, как с этим обращаться.

Подтекст этого неписаного правила звучит так:



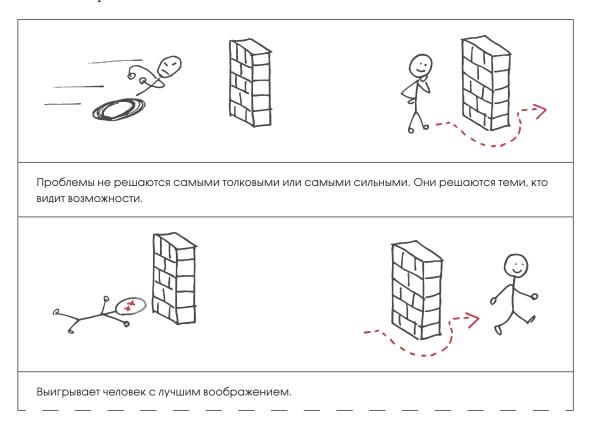
Я считаю себя оптимистом. Каким бы ни был ваш взгляд на окружающий мир, вам приходится каждый день справляться с множеством проблем. Однако мы живем на этой планете уже достаточно долго и смогли найти способ преодоления препятствий с улыбкой, поэтому я предпочитаю верить, что все будет хорошо и дальше.

Иными словами, я считаю: если мы можем представить свой путь, невзирая на все возникающие препятствия, если мы увидим решение в глазах нашего мышления, то все, что нам нужно сделать, это превратить видение в реальность\*. Но как это сделать? Как увидеть решения там, где, кажется, невозможно? Как подстегнуть воображение и заставить его ра-

Конечно, речь идет не об элементарных вещах, которые можно «взять и сделать». Важно понять: если мы разобьем сложный процесс на серию шагов, то поймем, что нам доступно и невозможное. Ведь чем-то подобным мы уже занимались раньше.

ботать по нашему первому требованию? Вернитесь ко Дню 1 и процессу «смотреть, видеть, воображать, показывать».

Если мы хорошенько посмотрим на то, что находится перед нами, и поймем, в чем задача и из каких элементов она состоит, то в нашем мозгу сразу же сформируется несколько довольно сырых вариантов решения. Все, что нам нужно сделать, это закрыть глаза и вспомнить второй подтекст этого правила:

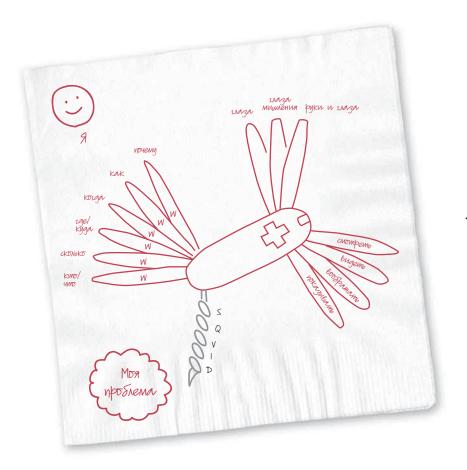




Зачастую мы способны больше увидеть с закрытыми, а не открытыми глазами.

# Следующий набор инструментов

И вот настало время еще раз достать картинку со швейцарским армейским ножом и добавить последний инструмент — штопор. После того как мы его нарисуем, убедимся в том, что у него есть пять витков, затем обозначим их буквами S, Q, V, I и D.



■ Вернемся к швейцарскому армейскому ножу и последнему инструменту — штопору. Нарисовав пять витков, обозначим их буквами S-Q-V-I-D

# Как откупорить бутылку

Вместо объяснения, каким образом странно звучащая аббревиатура SQVID открывает глаза нашего мышления, позвольте мне продемонстрировать вам пример. Сценарий таков: вы пригласили меня на ужин,

и я приношу бутылку вина. Когда я прихожу, вы безумно заняты другими делами и просите меня открыть бутылку. Проблема в том, что я полный придурок и никогда раньше не видел штопора, поэтому совершенно не представляю себе, как справиться с заданием. К счастью, я не обделен воображением и активирую его с помощью пяти букв S-Q-V-I-D.

Прежде всего я внимательно смотрю на вещи, которые держу в руках. В одной руке у меня полная бутылка вина, а в другой — странная металлическая штучка. Мой мозг начинает перебирать различные возможности.

В моих руках два предмета бутылка и металлическая штучка странной формы. Когда я смотрю на них, мое воображение начинает работать на полную



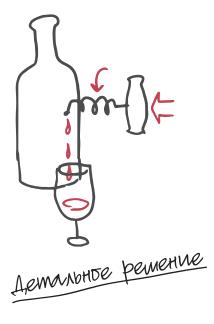


Первая возможность, которую я вижу, довольно *проста*: я просто использую штопор вместо молотка, чтобы разбить бутылку:

Самое простое решение в том, чтобы воспользоваться штопором как молотком



Однако эта простота обманчива. Штопор ведь не случайно имеет такую странную форму, а кроме того, в вине могут остаться осколки бутылочного стекла. Это плохо. В данном случае необходим более *осмысленный* процесс.



 Более продуманное и детальное решение — просверлить в бутылке дыру

Однако сверлить стекло не так-то просто. Фактически я даже не могу поцарапать его этой штуковиной. Продолжая размышлять, я вижу и другую возможность — о! Я понимаю, что мне стоит сверлить сверху, где находится мягкая пробка!

С качественной точки зрения эта идея гораздо лучше, однако мне все равно довольно сложно вытащить пробку:

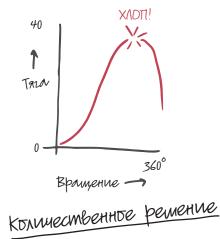
Качественное решение



Могу только представить себе, насколько сложно вытащить пробку с качественной точки зрения

> Если бы я занимался проектированием структур, то, возможно, мог бы придумать какой-то количественный способ изменения тяги и вращательных сил, необходимых для открывания бутылки таким способом. Нанесение данных на график позволило бы мне определить точку, при давлении на которую пробка могла бы выскочить сама:

Руководствуясь количественной точкой зрения, я мог бы измерить величину силы, необходимой для того, чтобы пробка вылетела из бутылки

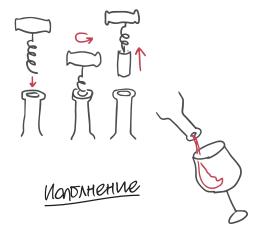


Однако подождите минутку. Мне кажется, я немного потерялся. Пришло время вспомнить, зачем я вообще делаю все это. Мое видение *довольно* просто — я хочу наслаждаться закатом с бокалом вина в руках. Итак, цифры в сторону. Вернемся к тому, что мне нужно: открытая бутылка и бокал отличного вина:



 Я четко представляю свое видение — открытая бутылка, бокал вина и солнце, заходящее за горизонт

Я уже разобрался с основами процесса, и теперь вопрос в том, как именно буду достигать цели. Говоря деловым языком, каким образом я исполню свой маневр?



Я вижу, что исполнение потребует некоторых конкретных шагов, предпринятых в правильном порядке Перед тем как начну, я бы хотел убедиться, что все правильно. Если посмотрю на свои инструменты еще раз (обособленно), то увижу все, что должно произойти:

При обособленном изучении такой порядок действий представляется вполне приемлемым



Чтобы лишний раз удостовериться, я могу воспользоваться воображением, быстро *сравнить* возможные варианты и убедиться в том, что выбрал тот, который обеспечит наилучший результат:

Сравнение позволяет мне быстро сопоставить выбранный вариант с другими



Да, я на верном пути. Когда все уже сказано и сделано, я должен увидеть изменение ( $\Delta$ , или «дельту», что знает каждый грек и каждый «ботаник») в объектах, которые держу в руках. Если я делаю все правильно, то в скором будущем у меня в руках окажутся пустая бутылка и почти пустой бокал:



 Совсем скоро я увижу изменение по сравнению с тем, что есть сейчас: бутылка окажется пустой, как и мой бокал

Однако пока это не так. В настоящее время — в условиях статус-кво — мне еще предстоит проделать кое-какую работу. Но как минимум я уже знаю, как ее делать.



 Мой статус-кво: все еще полная бутылка и штопор. Пора приниматься за работу

Ура! Бутылка открыта! Открыто и мое воображение. Это и есть SQVID.

# Знакомство со SQVID, или Практическое упражнение в прикладном воображении

SQVID представляет собой простое механическое правило, состоящее из букв S-Q-V-I-D. Каждая из букв обозначает один из пяти вопросов, которые мы можем задать себе, чтобы активировать глаза мышления и задуматься о возможностях. Я использовал пример с открыванием бутылки, однако SQVID активирует наши мозги во всех случаях, когда мы хотим чтото себе представить.

SQVID можно считать своего рода штопором для вашего воображения, гарантированным способом открыть множество путей для размышления о любом предмете. В следующий раз, когда кто-то попросит нас «подумать о чем-то нестандартно», то есть увидеть возможности, которые не находятся прямо нашими глазами, — нам нужно задать пять вопросов, зашифрованных пятью буквами SQVID.

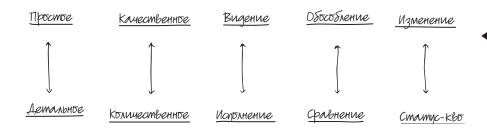
## Пять вопросов SQVID

К пяти вопросам SQVID относятся:

- Заинтересован ли я больше в *простом или детальном* виде? Как может выглядеть каждый из них?
- 2. Заинтересован ли я больше в видении качества или количества? Что я могу увидеть в каждой из картинок?
- 3. Что для меня важнее: видение того, куда я направляюсь, или исполнение шагов, позволяющих добраться? В чем я вижу разницу?
- 4. Что для меня важнее видеть свою идею *обособленно или в сравнении с чем-то другим*? Могу ли я создать картинку для обоих вариантов?
- 5. Что волнует меня больше то, что мои идеи могут вызвать *изменения*, *или же* статус-кво (то, что есть сейчас)? Как выглядит каждый из вариантов?

Обобщая ответы с помощью картинок, мы можем относиться к SQVID как к структуре из пяти категорий, каждая из которых имеет два явных и противоположных набора установок:

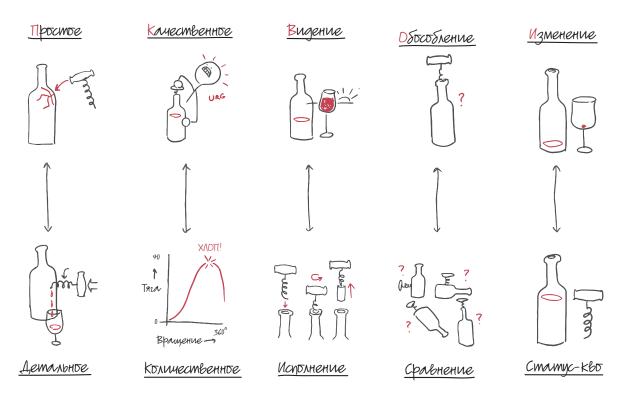
S. Q. V. I. D



SQVID — это диапазон от первой до пятой категории, у каждой из которых есть два значения

Если мы нанесем на карту эпизод со штопором, то получим визуальную запись полного процесса работы воображения: от видения того, что находится перед нашими глазами, до девяти различных способов внимательно всмотреться. Все они созданы глазами нашего собственного мышления. Все картинки покажут одну и ту же цель — как открыть бутылку вина, — но при этом будут выглядеть по-разному.

## S. Q. V. I. D



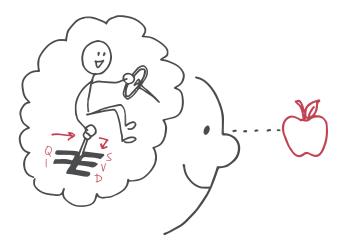
Полная модель SQVID представляет собой визуальную запись всего нашего мыслительного процесса. Хотя все картинки показывают одно и то же (как открыть бутылку вина), они выглядят по-разному.

SQVID — мощная структура для активации нашего воображения, а все потому, что эти пять категорий покрывают большинство способов, которыми мы можем думать о тех или иных вещах. Например, по мере движения от качества (чувств, эмоций, ощущений) к количеству (числа, суммы, измерения) или от видения (задачи, направление, цель) к исполнению (процес-

сы, время, линейные шаги) мы почти физически чувствуем, как наш мозг начинает «переключать передачи».

# Наше воображение — это коробка передач с пятью скоростями

Помните картинку, на которой сравнивалась автоматическая коробка передач с ручной? Мне нравится думать о глазах нашего мышления как о мощной и постоянно работающей машине, которую мы слишком часто оставляем в автоматическом режиме. Мы ожидаем, что наше воображение будет проводить «переключение передач» только потому, что оно вообще всегда хорошо работает. Однако когда дело заходит об активном видении возможностей, этого недостаточно. Нам необходимо ручное управление — простой, активируемый по требованию способ заставить глаза нашего мышления пройтись по всем передачам и увидеть все возможности. В этом и заключается истинная цель SQVID.



◀ SQVID — это ручная коробка передач нашего воображения, имеющая пять позиций. Переключившись с «качества» на «изменение», вы можете почти физически ощутить, как ваш мозг меняет передачу

Чтобы проверить мои слова на практике, давайте еще раз пройдемся по пяти передачам SQVID, однако теперь сделаем это вместе.

### УПРАЖНЕНИЕ SQVID I: ЯБЛОКИ И АПЕЛЬСИНЫ

Начнем с простого упражнения. Используем SQVID для сравнения двух простых вещей: яблока и апельсина. Я пройдусь по всем передачам с яблоком, а вы возьмите апельсин и двигайтесь за мной.





Начнем с простого линейного сравнения (вы делаете с апельсином то же самое, что я с яблоком).

Простое против детального	Простое против детального
Вот как выглядит простое яблоко:	А теперь нарисуйте простой апельсин.
Для создания более детальной версии я могу изобразить яблоневый сад:	А как можно сделать более детальным рисунок апельсина?

# Качественное против количественного Качественное против количественного Какие визуальные качества делают яблоко Какие визуальные качества делают яблоком?: апельсин апельсином? Каким образом я могу создать Каким образом я создаю «количественный» «количественный» образ яблока? образ апельсина? Что насчет питательных свойств? 100%

# Видение против исполнения Видение против исполнения Что представляет собой идеальное Что представляет собой идеальное видение яблока? видение апельсина? Что я должен «исполнить» для достижения Что я должен «исполнить» для достижения этого видения? этого видения апельсина?

45 MWH.

# Обособленное против сравнения Обособленное против сравнения Какие детали я замечаю, глядя Какие детали я замечаю, глядя на яблоко?: на апельсин? Что я вижу, сравнивая его с другими Что я вижу, сравнивая его с другими фруктами? фруктами?

Изменение против статус-кво	Изменение против статус-кво
Как могло бы выглядеть мое яблоко в будущем?	Как мог бы выглядеть мой апельсин в будущем?
Напомните мне: что есть у меня сейчас?	Напомните мне: на что я сейчас смотрю?

# Первый способ использования SQVID — откроем глаза нашего мышления и разбудим воображение

Заметили ли вы, что при первой же мысли о том, как по-разному можно посмотреть на апельсин, ваш мозг начал работать в совершенно ином темпе? Это упражнение — отличная возможность увидеть все разнообразие

способов, с помощью которых наш мозг может порождать идеи. Все, что мы видели — это работа глаз нашего мышления. Воображение делает лишь то, что присуще ему в обычных условиях. Да, нам пришлось немного его подтолкнуть к действию, но лишь потому, что для большинства из нас это непривычно. Двигатель способен работать, однако мы слишком долго позволяли ему простаивать.

Прогоняя вопросы через SQVID, мы активируем центры обработки, расположенные по всему мозгу. Мы гоняем идеи между лобной долей и затылочными, между визуальной корой и верхним холмиком четверохолмия и т. д. Нам не нужно знать, что представляют собой эти элементы мозга или какую работу они проводят (на самом деле ученые-неврологи только сейчас начинают понимать роли сотен отделенных друг от друга центров обработки), но мы точно знаем: чем они активнее, тем больше возможностей у нас.

Двигаясь по шагам, связанным с SQVID, мы также гоняем идеи между правым и левым полушариями мозга. Это заставляет глаза нашего мышления искать альтернативные образы, которые мы не могли бы увидеть никак иначе. За последние 20 лет накопилось достаточное количество научных подтверждений тому, что правое полушарие мозга умеет управляться с пространственной и концептуальной обработкой, а левое — с вербальной и линейной.

Опыт показывает, что наш мозг состоит из двух полушарий. Нет, это не так. Да, это так



Ученые много спорят, насколько четко и правомерно такое разделение, однако SQVID — отличный способ застраховать наши ставки. Вне зависимости от того, на какой стороне вы окажетесь, истина вот в чем:

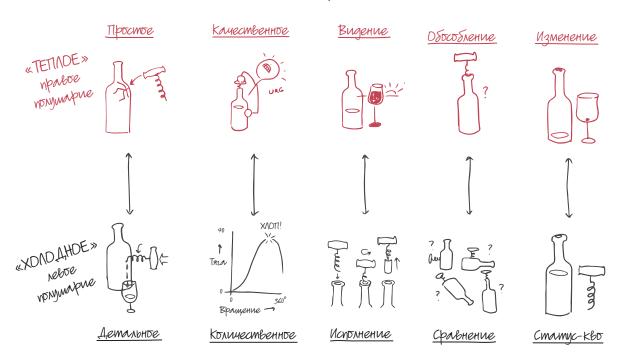
глядя на любую проблему, мы можем увидеть и «теплые», эмоциональные аспекты идеи, и «холодные», рациональные. А чтобы всецело понять происходящее, нужно видеть оба.

SQVID позволяет решить проблему с помощью упорядоченных вопросов. Верхняя сторона каждого вопроса (описываемая понятиями «простой, качественный, провидческий, обособленный, измененный») формирует синтетическую позицию правого полушария. Нижняя сторона (детальный, количественный, исполненный, сравнительный, неизменный) позволяет получить аналитическое представление левого полушария. Нужно осознанно балансировать между двумя экстремальными значениями, так как именно это позволит полностью погрузить глаза нашего мышления в работу.

Вопросы в верхней части SQVID формируют синтетическое видение, а в нижней части — аналитическое. Оба необходимы, чтобы запустить работу нашего воображения на полную

 $\blacksquare$ 

### S. Q. V. I. D.



\*

Лишь по причине простоты нечто еще не оказывается хорошим. В свое время Наполеон выдвинул невероятно простую идею: в начале лета мы накапливаем полмиллиона солдат на границе России, в течение теплых месяцев совершаем марш-бросок, к началу осени берем Москву. Гипертрофированное самолюбие превращает простую идею в разрушительную.

\* \*

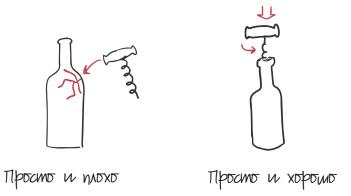
Это еще одна проблема «простого» видения. Сделать что-то простым, доступным и не требующим больших усилий для понимания порой оказывается тяжелее, чем усложнить. Создание эффективной и при этом не вводящей в заблуждение простой картинки требует долго тушить множество ингредиентов, в результате чего на поверхность всплывает именно то, что нужно.

## Thymewecmbue no SQVID

Давайте вкратце пройдемся по SQVID и по ходу движения изучим примеры нескольких идей.

#### ПРОСТОЕ ИЛИ ДЕТАЛЬНОЕ?

На любую вещь можно смотреть просто. Возможно, идея представлена с совершенной точностью и со всеми деталями\*, но мы должны иметь возможность максимально быстро уловить ее суть (в чем бы она ни заключалась). Именно в этом и выражается красота простой картинки: поскольку мы можем быстро понять, то должны столь же быстро определить, есть смысл или нет\*\*.



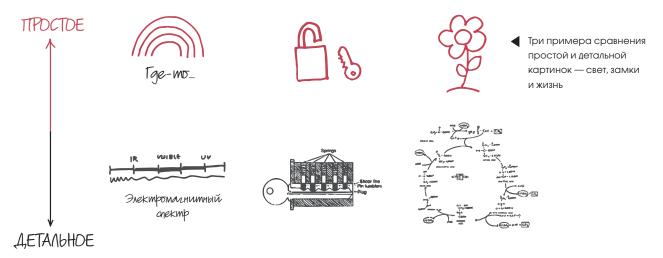
Также взгляд на любую вещь и на любое событие может быть более сложным. Сложная картинка содержит детали и нюансы. Она позволяет нам глубже понять, что именно происходит и о чем идет речь. Проблема детальных картинок в том, что на первый взгляд они кажутся настолько сложными, что не имеют смысла ни для кого, кроме экспертов. Мы подробно поговорим об этой парадоксальной ситуации после перерыва, а пока давайте просто признаем существование двух крайностей: простота на одной стороне и детальность на другой.

Говоря о спектре возможностей, можно придумать целую серию сравнений простого с детальным — например, свет (радуга и электрическая

дуга), замок (набросок замка и ключа и схематическое изображение запирающего механизма), жизнь (цветок и цикл Кребса)\*. Вы можете оценить степень привлекательности каждой картинки, основываясь на своем собственном опыте и чувствах.

Факт того, что идея проста, не означает, что она хороша. Однако создание простой картинки зачастую позволяет нам понять, что именно делает ее плохой.

Изображения цикла Кребса обычно совмещают линию времени и блок-схему (то есть картинки «когда» и «как») для иллюстрации процесса, с помощью которого растение превращает свет в энергию.



### УПРАЖНЕНИЕ ПО РИСОВАНИЮ: ПРОСТОЕ ПРОТИВ ДЕТАЛЬНОГО

Выберите один из элементов приведенного ниже списка и нарисуйте простую и детальную версии.

- Самолет.
- Управление бизнес-процессами.
- Веб-сайт.
- Язык.



## Почитать описание, рецензии и купить на сайте

Лучшие цитаты из книг, бесплатные главы и новинки:







**W** Mifbooks

