

*Посвящается Зельде, Скарлет и Льюису*

# Содержание

Введение .....	13
Мыслите как гладиатор .....	14
Мыслите как диверсант: уроки сопротивления .....	18
Радуйтесь падениям не меньше, чем взлетам .....	22
Превращайте обычное в экстраординарное .....	28
Будьте одержимы .....	32
Превращайте лимоны в лимонад .....	37
Действуйте «как будто бы» .....	41
«Нужно быть чудачком, чтобы стать первым» .....	44
Сила аутсайдерского мышления .....	48
Присматривайтесь. Улавливайте суть. Достигайте большего .....	54
Полобите то, что ненавидят другие .....	57
Станьте первым в будущем .....	63
Гиперфокус среди отвлекающих факторов .....	67
Смех = успех .....	73
Генерируйте возможности .....	76
Выбрасывайте карту и идите по компасу .....	79
Станьте магнитом креативности .....	83
Не спешите овладевать мастерством. Будьте вечным учеником .....	86
Делайте неправильные вещи в правильном месте .....	90
Три выгоды прозрачности .....	94
Расширяйте, а не ограничивайте .....	97
Преодолевайте сопротивление .....	102
Поднимайте планку как можно выше .....	105
Играйте на контрастах .....	109
Направляйте мысли во внешний мир, а не внутрь себя .....	113

Не пытайтесь себя усреднить .....	116
Выращивайте силу на поле слабости .....	119
Следуйте совету Пикассо, как построить творческую карьеру .....	122
Превратите шрам в украшение .....	124
Взломайте дизайн .....	127
Стройте будущее прямо сейчас .....	130
Важно не то, на что вы смотрите, а то, что вы видите .....	133
Ваша работа должна быть с характером. С вашим характером .....	137
То, что вы ненавидите, поможет вам понять, что вы любите .....	141
Раскритикуйте свою работу, пока этого не сделали другие .....	145
Пусть невозможное станет возможным .....	148
Расширьте свою роль .....	152
Решительнее принимайте решения .....	155
Узнайте, как поймать поток .....	158
Помогите людям помочь вам .....	162
Как работать лучше и быстрее: лезьте из кожи вон .....	166
Вы достаточно безумны? .....	169
Отрачивайте крылья, пока падаете .....	171
Ваша работа начинается, когда заканчивается ваш проект .....	175
Действие рождает энтузиазм, а затем вдохновение .....	178
Станьте настройщиком .....	181
К какому классу людей вы относитесь? .....	184
Собирайте > разбирайте > перестраивайте .....	189
Великолепная работа — результат великолепного процесса .....	193
Найдите самый сильный ход .....	196
Освойте как широкий, так и детальный стиль мышления .....	200
Отрицательный опыт = положительный результат .....	203
Идея — это двигатель .....	206
Четыре способа преодолеть творческий кризис .....	211

Подрывайте, пока не подорвали вас .....	215
Быть лучшей версией себя .....	218
Подстегните свою творческую самооценку .....	221
Вырвитесь из капкана тривиальности .....	224
Контролируйте свое эго, иначе оно возьмет контроль над вами .....	227
Проектируйте свою жизнь .....	230
Превращайте «нет» в «да» .....	235
Продавайте себя, но не продавайтесь .....	239
Поведайте миру, что у вас на уме .....	242
Четыре способа вызвать «прилипание» .....	245
Не спешите идти во флот, оставайтесь пиратом .....	250
Превращайте малозначимое в значимое .....	253
«Самое личное — это самое творческое» .....	258
Не позволяйте другим себя контролировать .....	261
Если вы не знаете, что делать, используйте шесть вопросов .....	264
Мыслите как стратег, действуйте как тактик .....	268
Говорите прямо, чтобы вас поняли .....	272
Как повысить свою продуктивность .....	275
Сбросьте собственные оковы .....	277
Используйте свои сильные стороны .....	280
Станьте «поджигателем» .....	284
Не бойтесь провала .....	287
Копайте глубже .....	291
Взгляните с новой стороны .....	294
Совершите прорыв .....	299
Делайте то, чего не следует .....	303
<i>Благодарности</i> .....	306
<i>Источники и ссылки</i> .....	307
<i>Об авторе</i> .....	319

Как мы оцениваем чью-либо работу?

«Плохо».

«Хорошо».

Или — «Гениально!»

Какую реакцию обычно вызывает  
ваша работа? Только честно.

Я расскажу вам, как достичь вершин  
мастерства и добиться успеха.

## Введение

Необязательно быть гением, чтобы великолепно делать свою работу. Многие из тех людей, с которыми вы познакомитесь в этой книге, неважно учились в школе, не имели природного таланта или особых возможностей и даже вылетали с работы. Но они сумели отыскать методы, позволившие им достичь блестящих результатов. Эти методы подойдут и вам.

Вот уже двадцать лет я обучаю студентов Центрального колледжа искусства и дизайна Святого Мартина в Лондоне — одного из лучших профильных университетов в мире — техникам, описанным в этой книге, чтобы помочь им раскрыть свой потенциал. Во время лекций и семинаров для успешнейших компаний вроде Apple, Samsung и Porsche я также прибегаю к этим историям, чтобы вдохновить своих слушателей на использование креативного мышления. Теперь я хочу поделиться ими с вами.

Как сотруднику компании или частному лицу вам может показаться, что создать что-то значимое и важное очень трудно. Герои этой книги — реально существующие люди, которые покажут вам, как превратить обычное в экстраординарное. Чем реже вы меняете методы работы, тем глубже застреваете в колее заурядности. Не ждите помощи — все в ваших руках. Так что, если ваша работа хороша, но не великолепна, или вы чувствуете, как безвозвратно теряете себя, сидя на очередном совещании или отчаянно скучной презентации, пришло время действовать.

## Мыслите как гладиатор

Всем, кто хочет добиться выдающихся успехов, стоит попробовать гладиаторский стиль мышления. Гладиатор в Древнем Риме должен был обладать умом, навыками и силой воли — качествами, лежащими в основе любого более или менее стоящего проекта. Вы должны защищать свою работу от нападений и одновременно нападать в ответ.

В 1990-х архитектору Захе Хадид был нанесен болезненный удар по профессиональному самолюбию. Ее проект оперного театра в Кардиффе победил в конкурсе, и это стало для нее настоящим прорывом: эксперты из числа архитекторов и дизайнеров пришли к выводу, что это здание, напоминающее драгоценное кольцо на шее оперной певицы, станет самым оригинальным и красивым во всей Великобритании. Однако узколобые политики и чиновники, распределявшие средства, так и не дали ход проекту.

Хадид была подавлена, но продолжала бороться, рассылая все больше заявок на участие в проектах по всему миру. Возникла своего рода система: архитекторы и дизайнеры признавали ее проекты лучшими, и победа оставалась за ней, но в итоге всевозможные комиссии, ответственные за принятие решений, давали задний ход, опасаясь за результат.

Тем не менее Хадид не пала духом, несмотря на то что многие годы считалось, что ее идеи невозможно воплотить в кирпиче и бетоне. Дело пошло на лад, только когда один из проектов Хадид был наконец-то воплощен в жизнь (пожарная часть «Витра», Вайль-на-Рейне, Германия). Многие заказчики внезапно захотели, чтобы она и для них спроектировала необыкновенное здание.

Мне выпала честь познакомиться с Хадид в колледже Святого Мартина, когда она читала лекцию моим студентам. Ее

живая и яркая презентация мгновенно овладела вниманием слушателей. Перед лекцией Хадид выпила чашку крепкого кофе и съела пакетик хрустящего картофеля. Она медленно вертела в пальцах каждую картофельную соломинку, внимательно рассматривая ее прихотливые изгибы под разными углами, прежде чем положить в рот.

Я предложил своим студентам-художникам архитектурный проект. Вместо того чтобы проектировать здание на бумаге, я попросил их сразу перейти к делу и создать макеты из любых материалов, которые они найдут в студии. При этом можно было пользоваться не только традиционными картоном и глиной, но и такими вещами, как кофейные чашки или упаковочная пленка с пузырьками. На изготовление макета я отвел всего двадцать минут. Хадид восхитили их грубые, сырые макеты. Ей понравилась идея работать быстро и инстинктивно — то самое преимущество, которого она боялась лишиться, заняв пост генерального директора компании с многомиллионными оборотами. Невзирая на всю славу и успех, она не утратила интереса к практической работе. Узнав, что я художник, она забросала меня вопросами о лессировке, смывках и техниках разных живописцев. Она увидела возможность научиться чему-то новому и впитывала все, что могло бы сделать ее работу еще более сильной.

Хадид обладала стальным упорством борца. Но она не родилась с этим качеством, а выработала его. Как иранке, вынужденной конкурировать в мире архитектуры, где правят мужчины, ей пришлось преодолеть многочисленные препятствия. Она намеренно развивала в себе гладиаторское мышление, чтобы в каждой работе показать частицу своей индивидуальности, оставаясь верной себе и своему видению, что бы ни происходило.

Оглянитесь вокруг: большинство предметов симметричны. Хадид использовала асимметрию, чтобы придать своим проектам выразительности и привлечь к ним внимание. Несмотря на то что асимметрия ее работ вызывала отторжение у ко-





Оружие массового созидания

миссий, Хадид не сдавала своих позиций. Она не стремилась к равновесию, а, наоборот, старалась его нарушить.

Не бойтесь создавать нестабильное. Нарушайте каноны симметрии, выбивая публику из колен. Чередуйте длинные тихие периоды в песне короткими и громкими вставками или оставляйте большое пустое пятно на картине рядом с тщательно прописанной деталью. Важен каждый элемент вашей работы, будь то цвет, размер или текстура. Симметрия разделяет эти элементы на две равные части по центральной линии, делая их банальными и предсказуемыми. Асимметричный дизайн отличается неравномерностью нагрузок. Он придает вашей работе динамики и неожиданности. Грандиозный проект 128-метровой яхты, созданный Хадид в сотрудничестве с немецкой кораблестроительной фирмой Blohm + Voss, интересен тем, что все стороны выглядят разными при равномерно распределенном весе. Хадид отказалась от обычных горизонтальных линий, соединив палубы диагоналями, чтобы создать динамичный объект, который идеально впишется в динамичную среду.

Что касается оперного театра в Кардиффе, комиссия, состоящая из валлийских политиков и чиновников, перестраховалась и отказалась финансировать его строительство. Позднее, когда их китайские коллеги запустили в работу проект оперного театра в Гуанчжоу, созданный Хадид, это способствовало превращению города в культурную столицу страны. Гуанчжоу заявил о себе как о современном и прогрессивном городе, который не боится новых идей. В 2004 году Хадид стала первой женщиной, удостоенной престижной Притцкер-овской премии за достижения в области архитектуры, с момента первого вручения в 1979 году. За этой наградой последовали многие другие. Получив Королевскую золотую медаль за архитектуру в 2016 году, она сказала: «Женщина в архитектуре всегда остается аутсайдером. Ничего, мне нравится ходить по краю». Когда-то у Хадид была репутация архитектора нереальных зданий. Теперь за ней закрепилась слава человека, воплощающего нереальное в жизнь.

1. Недостаточно сделать работу, а потом спокойно сидеть и ждать, пока ее кто-нибудь оценит по достоинству. Вы должны выработать у себя гладиаторское мышление, чтобы уметь отстоять свое детище. Гладиаторский стиль поведения, свойственный Хадид, необходим работнику любой отрасли: она не жаловалась на жизнь, а упорно прокладывала себе путь, словно разящим мечом, и доказала, насколько она хороша в своем деле.
2. Мы должны знать, когда нужно защищать свою работу с мечом в руке. Все мы получаем моральные травмы и удары по самолюбию в борьбе за то, во что верим. Никто другой не станет рисковать всем ради ваших достижений. Вам придется самим братья за меч. Билли Холидей однажды сказала: «Люди понятия не имеют, как приходится бороться, чтобы записывать то, что ты хочешь, и так, как ты хочешь».

## Мыслите как диверсант: уроки сопротивления

Не стоит надеяться, что отличная работа привлечет к себе внимание сама по себе. В хаосе и суете современного мира даже великие достижения могут остаться незамеченными. Если вы делаете что-то, чем гордитесь, проследите, чтобы на это были направлены софиты. Иногда мы бываем так сильно сосредоточены на том, чтобы успешно выполнить поставленную задачу, что забываем оглянуться вокруг и удостовериться в должном к ней внимании.

В 1939 году в Нью-Йорке был арестован художник Сальвадор Дали по обвинению в умышленной порче чужого имущества. Универмаг Bonwit Teller нанял Дали для художественного оформления витрин, и тот создал сюрреалистичные сцены с обнаженными манекенами, ванной на буйволиных ногах и прочими необычными вещами. Это выглядело столь эпатажно, что, когда художник уехал организовывать выставку в галерею, в его работу решено было внести изменения.

Вернувшись, Дали увидел перемены и пришел в ярость. Влетев за витрину, он принялся возвращать все в первоначальный вид и пробил огромное стекло витрины, опрокидывая ванну. Никто не пострадал, но полиция арестовала Дали. Он получил условный срок, поскольку заявил судье, что «каждый художник имеет право защищать свою работу».

Перед открытием выставки вокруг галереи Дали в Нью-Йорке собралась шумная толпа, разозленная невозможностью попасть внутрь, чтобы купить его работы. Дали был впечатлен связью между негативным освещением его действий в СМИ и ростом продаж.

Рекламируя свою выставку в Лондоне, художник произнес речь одетым в глубоководный водолазный скафандр. В этот

образ был заложен особый смысл: речь была посвящена погружению в глубины подсознания. Толпа заинтригованно следила за тем, как он бродит вокруг, размахивая руками. В итоге он упал, к всеобщему восторгу. Прошло какое-то время, прежде чем люди поняли, что он задыхается от нехватки кислорода, не разобравшись, как работает скафандр. Другим художникам еле удалось стянуть с него шлем. В день открытия выставки у дверей собралась такая толпа, что движение по Пикадилли было парализовано. Больше рекламы!

Сам по себе Дали был скромным и тихим человеком, не любившим саморекламы. Но он месяцами готовился к своим выставкам и был готов пойти на все, чтобы привлечь к ним внимание. Публичность он воспринимал как неизбежное зло. Ничто не может разочаровать сильнее, чем великолепная работа, которую никто так и не заметил.

Когда друг и личный парикмахер Дали устроил вечеринку в честь открытия своего нового салона, его пресс-релизы и реклама не возымели должного эффекта, и он попросил Дали прийти, зная, что это привлечет внимание СМИ. Дали позировал вместе с парикмахером перед толпой фотографов. «Насколько сильный резонанс тебе нужен?» — спросил Дали. «Самый сильный из всех возможных», — ответил парикмахер. Дали призадумался, а затем взял молоток и направился к окну салона, выходящему на улицу.

Отказавшись от традиционных техник привлечения внимания общественности, Дали использовал тактику диверсанта, проложив путь для таких художников, как Энди Уорхол, Джефф Кунс и Дэмиен Хёрст, ставших впоследствии медийными легендами. Дали тратил 99 процентов своего времени на творчество и всего один процент на рекламу. Но он сделал все возможное для того, чтобы этот единственный процент приносил существенные результаты. Люди из всех слоев общества вскоре сообразили, что могут пользоваться той же тактикой.

Неприятная правда заключается в том, что создать шедевр недостаточно. Я видел, как многие мои талантливейшие студенты оставались не признанными публикой, потому что никак не рекламировали свои достижения. Меня это расстраивает, ведь я хочу, чтобы они преуспели. И я знаю, что они могли бы, — главное, понять, что привлечение внимания — это часть работы.

- 1.** Не дайте своим достижениям пройти незамеченными. Вы обязаны проследить за тем, чтобы они нашли свою аудиторию. Только не думайте, что классную идею сразу примут, стоит лишь рассказать о ней своей компании или публике. Вы должны оформить свою концепцию так, чтобы она стала понятной, была принята и пущена в работу. Дали был интровертом, но считал нужным преодолеть застенчивость, чтобы прорекламировать свои произведения. Он готов был на все, чтобы привлечь к ним максимум внимания. А вы готовы? Привлекайте публику, но не ради внимания как такового: сосредоточьтесь на том, чтобы передать суть своей идеи.
- 2.** Заручитесь поддержкой. Найдите агента или менеджера, который будет вам помогать. Гала была подружкой жизни и менеджером Дали. Она помогала ему рекламировать работы, благодаря ей он научился вести себя эпатажно. На заре карьеры Дали Гала организовала клуб «Зодиак». В нем состояли двенадцать человек, и каждый месяц один из них приобретал картины Дали на 2500 франков (огромные деньги по тем временам!), что обеспечивало художнику стабильный доход.
- 3.** Объясните свою позицию. Обнародуйте свои идеи: ведите блог или публикуйте информацию в соцсетях. Дали написал и опубликовал три дневника. В «Дневнике одного гения» (1964) он делился фактами и рекламировал свою работу и философию.

- 4.** В вашей работе должен быть смысл. Внимание само по себе не является целью. Цель состоит в том, чтобы заинтересовать людей своими проектами. Не забывайте о том, что вы пытаетесь сделать что-то стоящее. Иногда, занимаясь продвижением книги (вот как сейчас), я замечаю, что погрузился в мир соцсетей, потеряв из виду реальную цель — объяснить людям, насколько полезны эти идеи. Приемы Дали обескураживали публику, но были полностью сосредоточены на том, чтобы раскрыть его сюрреалистические идеи. Ваша самореклама должна соответствовать тому, что вы хотите сказать.
- 5.** Сделайте свое продвижение запоминающимся и значимым. О выступлении Дали в глубоководном водолазном скафандре до сих пор пишут в книгах по истории искусства, потому что оно было связано с его работой.
- 6.** Не пытайтесь расстроить или разозлить кого-то, ведь в конечном счете вы хотите, чтобы люди восхищались вашей работой и рассказывали о ней друзьям. Дали был остроумен и обаятелен, а не докучлив. Не пытайтесь идти наперекор своему характеру, чтобы привлечь внимание. Дали оставался собой!

## **Радуйтесь падениям не меньше, чем взлетам**

Очень важно разработать стратегию действий на случай взлетов и падений. Исследования показывают, что в процессе эволюции наше мышление научилось справляться с трудностями, избегая их. Мы избегаем боли, вызванной неудачами, но это не дает нам предпринять то, что позволило бы реализовать себя.

В будущем вам будет больно от упущенных возможностей. Вас будут преследовать выставки, технологические стартапы, фильмы, компании, социальные сети и альбомы, которым вы не дали шанса. Я не говорю сейчас об огромном успехе. Речь о том, чтобы знать: я попытался и сделал все, что мог.

Запуск любого важного творческого проекта требует смелости. Много может пойти не так, и многое идет. Если вы по-настоящему болеете за результат, вас ждут эмоциональные качели. Вы не сможете достичь чего-либо стоящего, не испытав эмоциональных взлетов и падений. Разрабатываете вы коммерческий стартап, создаете художественную инсталляцию, решаете проблему глобального потепления, работаете над научным проектом, сочиняете роман или записываете альбом, придется научиться справляться с неудачами, если вам важен результат.

В 1970-х у одного кинорежиссера возникли проблемы с излишне темпераментной звездой, которая вечно опаздывала, игнорировала прямые указания и создавала неприятности. Силы всей съемочной группы уходили на то, чтобы доставить звезду на площадку, где с ней приходилось нянчиться, удовлетворяя все капризы. Звезда «сжирала» бюджет фильма. Изо дня в день режиссер скрупулезно прорабатывал съемочный материал, но взбалмошные выходки звезды портили боль-

шинство сцен. Актеры, члены съемочной группы и продюсеры уже жалели, что согласились участвовать в фильме с механической акулой в главной роли.

Режиссер фильма Стивен Спилберг хотел заявить о себе в Голливуде, и успех «Челюстей» был крайне важен для него. Любому творческому человеку важно контролировать свои эмоции и сосредоточиться на том, что нужно сделать. Чтобы достичь этого, необходимо выработать стратегию действий на случай взлетов и падений.

**Взлет.** Кинокомпания Universal Studios пригласила Спилберга стать режиссером фильма «Челюсти». Это крупнобюджетное кино давало ему возможность показать, что он достоин славы и успеха.

**Падение.** Спилберг понял, что со сценарием не все гладко. Он считал, что зрители способны по-настоящему проникнуться фильмом, только если в нем есть люди, за которых можно болеть. Но в этом фильме зрители болели за акулу. Многие авторы делали попытки переписать сценарий, но в итоге все равно пришлось начать съемки по недоработанной версии.

**Падение.** Ричард Дрейфус хоть и не был тогда еще знаменитым актером, но трижды отказывался от роли. Ему не нравился сценарий и не нравилось то, что его персонаж фонтанировал бесконечным потоком фактов об акулах.

**Взлет.** Со временем Дрейфус согласился на роль. Его предыдущий фильм провалился, и актер переживал, что больше никогда не получит ролей, поэтому взялся за этот фильм, хоть и с огромными опасениями. Позднее он рассказывал: «На момент начала съемок у нас не было сценария, не было актеров и не было акулы».

**Взлет.** Друг Спилберга Джордж Лукас приехал посмотреть на шестиметровую модель акулы, хранящуюся в ангаре в Голливуде. Взглянув на сценарий и на акулу, он сказал: «Если ты сумеешь передать в фильме хотя бы половину этого, у тебя получится величайший хит всех времен».



Научно-популярное издание

Джадкинс Род

## ГЕНИАЛЬНО!

От Пикассо до Стива Джобса:  
как раскрыть свой творческий  
потенциал и добиться успеха

Ответственный редактор *Н. Галактионова*

Художественный редактор *М. Левыкин*

Технический редактор *Л. Сеницына*


Корректоры *О. Левина, С. Луконина*

Верстка *Н. Козель*

ООО «Издательская Группа «Азбука-Аттикус» —  
обладатель товарного знака «Колибри»  
115093, Москва, ул. Павловская, д. 7, эт. 2, пом. III, ком. № 1  
Тел. (495) 933-76-01, факс (495) 933-76-19  
E-mail: sales@atticus-group.ru

Филиал ООО «Издательская Группа «Азбука-Аттикус» в г. Санкт-Петербурге  
191123, Санкт-Петербург, Воскресенская набережная, д. 12, лит. А  
Тел. (812) 327-04-55  
E-mail: trade@azbooka.spb.ru

[www.azbooka.ru](http://www.azbooka.ru); [www.atticus-group.ru](http://www.atticus-group.ru)

Знак информационной продукции (Федеральный закон № 436-ФЗ от 29.12.2010 г.) 

Подписано в печать 20.04.2022. Формат 60 × 90  $\frac{1}{16}$ .  
Бумага офсетная. Гарнитура «Charter».  
Печать офсетная. Усл. печ. л. 20,0.  
Тираж 3000 экз. В-РВJ-27181-01-Р. Заказ №

Отпечатано в соответствии с предоставленными материалами  
в ООО «ИПК Парето-Принт». 170546, Тверская область,  
Промышленная зона Боровлево-1, комплекс № 3А  
[www.pareto-print.ru](http://www.pareto-print.ru)