

# СОДЕРЖАНИЕ

Введение. Жизнь по плану	7
1. Начните прямо отсюда	33
2. Создание компаса	58
3. Навигация	70
4. Выход из тупика	91
5. Конструируйте свои жизни	116
6. Прототипирование	136
7. Как не получить работу	157
8. Проектируйте работу своей мечты	172
9. Выбирайте счастье	184
10. Иммуитет к неудачам	206
11. Создание команды	225
Заключение. Удачно спроектированная жизнь	242
Благодарности	257
Примечания	261

[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](#)

## ВВЕДЕНИЕ

---

# ЖИЗНЬ ПО ПЛАНУ

Эллен привлекали минералы. Ей нравилось собирать их, упорядочивать и классифицировать по размеру и форме или по типу и цвету. После двух лет учебы в престижном колледже девушке следовало выбрать специализацию. Она еще не представляла, что делать со своей жизнью, не знала, кем хочет стать, но пришло время принять решение. В тот момент геология показалась ей лучшим вариантом. В конце концов, ей действительно очень нравились минералы.

Родители Эллен гордились дочерью и специальностью геолога, которую она выбрала. Однако окончив учебу, выпускница вернулась домой. Она начала сидеть с детьми и выгуливать собак. Мать и отец были сбиты с толку. Такой работой, не требующей профессиональной подготовки, их дочь занималась еще в старших классах. А они ведь только что выложили кругленькую сумму за обучение в престижном колледже. Когда же Эллен чудесным образом превратится в геолога? Когда начнет строить карьеру? Ведь именно ради этого она и получала образование. Ради того, чего от нее ожидали.

Но дело в том, что Эллен поняла: она не хочет быть геологом. Ее не увлекало изучение процессов, происходящих в земной коре, образцов минералов и истории. Ее не интересовал труд в полевых условиях или работа в компании по добыче и продаже природных ресурсов или в экологическом агентстве. Ей не нравилось

[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](http://kniga.biz.ua)

составлять карты и писать отчеты. Она выбрала геологию только потому, что в детстве любила минералы, и теперь Эллен, получив диплом и столкнувшись с непониманием родителей, не представляла, куда ей устраиваться и как быть дальше.

Если верить всему, что ей говорили, годы, проведенные в колледже, были лучшим временем ее жизни, и теперь Эллен оставалось лишь опустить руки. Она не догадывалась, что не одинока в своем нежелании работать по специальности. На самом деле в США только 27% выпускников добиваются успехов в профессии, полученной в вузе. Идея, что специальность — это то, чем вы должны заниматься до старости, а годы в колледже — лучший период вашей жизни (время, предшествующее существованию, наполненному тяжелым трудом и скукой), представляет собой дисфункциональное убеждение — миф, мешающий многим людям жить так, как они хотят.



К сорока годам Джанин начала замечать, что работала не зря. Она быстро добилась успеха и сумела удержаться на плаву. Она окончила один из лучших колледжей и престижную юридическую академию, получила место в крупной компании и о ней можно было с уверенностью сказать: «Ее жизнь удалась». Колледж, юридическая академия, брак, карьера — все в ее судьбе складывалось,

как она и планировала, а воля и напряженный труд позволили ей добиться всего, чего она желала. Она стала образцом успеха и высоких достижений.

Но у Джанин была тайна.

Иногда по вечерам, вернувшись домой из юридической фирмы, представлявшей интересы одной из наиболее известных компаний в Кремниевой долине, она сидела на веранде, глядя на загорающиеся вдалеке огни, и плакала. У нее было все, чего она хотела (по крайней мере, она всегда так считала), но Джанин чувствовала себя глубоко несчастной. Она понимала, что должна радоваться жизни, которую создала собственными руками, но этого не происходило. Все оказалось совсем наоборот.

Джанин решила, что с ней что-то не в порядке. Как можно, просыпаясь утром успешным человеком, каждый вечер ложиться в постель, испытывая странную тоску, словно что-то ускользнуло, исчезло из вашей жизни где-то на полпути? Куда двигаться дальше, когда у вас есть все и одновременно ничего? Как и Эллен, Джанин стала жертвой дисфункционального убеждения. Она верила, что если воспользуется всеми шансами, сумеет ухватить удачу за хвост, то обретет счастье. И здесь Джанин не одинока. В Америке две трети сотрудников недовольны своей работой. А 15% буквально ненавидят ее.



Дональд сам заработал свои деньги. Он проработал более тридцати лет на одном месте. Почти полностью погасил ипотеку за дом. Его дети окончили колледж. Его пенсионные накопления аккуратно пополнялись. У него была стабильная карьера и размеренная жизнь. Он вставал, шел на работу, тратил деньги, возвращался домой, ложился спать. Просыпался на следующее утро, и все повторялось заново. Намылить. Смыть. Еще раз.

Долгие годы Дональд задавал себе один и тот же вопрос. Он крутился в голове нашего героя, когда тот приходил в кафе, садился ужинать, шел в церковь или в местный бар, чтобы отвлечься от надоедливых мыслей при помощи небольшой порции виски. Но вскоре все возвращалось на круги своя. Около десяти лет подряд этот вопрос будил его по ночам и возникал каждый раз, когда Дональд видел свое отражение в ванной. Вопрос звучал так: «Какого черта я все это делаю?»

Но еще ни разу парень, смотревший на него из зеркала, не смог дать стоящего ответа. Дисфункциональные убеждения Дональда и Джанин похожи, но первый гораздо дольше существовал с мыслью, что жизнь, посвященная ответственной и успешной работе, сделает его счастливым. Этого достаточно? И все же у дисфункционального убеждения Дональда есть серьезный нюанс: он не мог перестать делать то, что делал всегда. Если бы только



парень в зеркале сказал ему, что он не одинок и ему совсем необязательно поступать так, как он привык. В одних только США более тридцати одного миллиона людей в возрасте от сорока четырех до семидесяти лет желают получить то, что принято называть карьерой «на бис», — работу, приносящую человеку ощущение собственной значимости, постоянный доход и общественное влияние. Кое-кто из этого тридцати одного миллиона нашел работу своей мечты, а остальные не представляют, с чего начать, и боятся, что уже слишком поздно для серьезных перемен в жизни.

Три человека. Три серьезные проблемы.

## ЛЮБИМЫЕ ПРОБЛЕМЫ КОНСТРУКТОРОВ

Оглянитесь вокруг. Взгляните на свой офис или дом, на стул, на котором сидите, на планшет или смартфон, что, возможно, держите в руках. Все, что нас окружает, было создано другими людьми. А каждый замысел всегда возникал благодаря проблеме. Желание наслаждаться разнообразной музыкой, но при этом не носить с собой чемодан с компакт-дисками, стало причиной того, что вы можете слушать до трех тысяч песен, помещающихся в крохотном квадратном устройстве, пристегнутом к вашей рубашке. Именно из-за проблемы излишней громоздкости ваш телефон идеально помещается в ладони, ноутбук работает пять часов без подзарядки, а сигнал будильника напоминает мелодичное пение птиц. По большому счету, надоедливый звон может показаться не таким уж большим неудобством по сравнению с другими, но он серьезно раздражал тех, кто не желал начинать свой день с резкого и громкого звука обычного будильника. Благодаря проблемам в вашем доме есть вода и теплоизоляция. То же самое и с водопроводом. Благодаря проблемам появились и зубные щетки. Стулья были созданы лишь потому, что кто-то и где-то решил перестать сидеть на камнях, так как это было не очень комфортно.

Существует разница между проблемой проектирования и технической проблемой. У нас обоих инженерные специальности, и мы не понаслышке знаем, что конструирование — хороший способ решения задачи, когда вы можете получить большой объем информации и уверены в том, что сумеете выбрать одно, самое удачное решение. Билл занимался разработкой петель на первых ноутбуках Apple, и вариант, который они предпочли вместе с коллегами, позволил данной модели стать одной из самых надежных на рынке компьютерной техники. Для этого потребовалось множество опытных образцов и огромное количество испытаний, всегда проводимых в процессе обкатки технологии, но проект по созданию надежных петель, длившийся целых пять лет (при этом его несколько раз закрывали), все-таки был завершен, а его команде пришлось испытать много других технических вариантов, пока она не добилась необходимого результата. После достижения цели результат разработки можно было воспроизводить в неограниченном количестве. С технической проблемой удалось справиться на отлично.

Сравните этот момент с трудностями проектирования первого ноутбука со встроенной мышью. Поскольку в ноутбуках Apple почти все связано с работой мыши, стандартная мышь со шнуром была неприемлема. Это и есть проблема проектирования. В практике компьютерного конструирования не существовало подобных прецедентов, никто не мог дать точных прогнозов, будет ли результат удачным, в лаборатории рассматривалось множество идей, было испробовано бесчисленное количество вариантов, но все они оказались неэффективными. И в этот момент появился инженер Джон Краковер. Он занимался разработкой миниатюрных шаровых манипуляторов, отвечающих за движение курсора, и у него возникла блестящая идея немного сдвинуть клавиатуру, чтобы образовалось место для трекбола. Это стало важным и долгожданным техническим открытием. С тех пор это визитная карточка ноутбуков Apple [1].



Эстетика — еще одна очевидная проблема, с которой приходится сталкиваться конструкторам. В мире полно мощных спортивных машин, способных развить огромную скорость, но, например, «порше» сильно отличается от «феррари». Оба автомобиля разработаны с учетом высочайших требований к техническим характеристикам, обладают схожими качествами, но при этом — совершенно уникальным внешним видом. Инженеры этих компаний с особенным вниманием относятся к мельчайшим изгибам корпуса, к дизайну фар и решетки радиатора, но каждая фирма выбирает совершенно разные подходы в оформлении. Производители выбирают свой оригинальный образ — «феррари», безусловно, несет на себе отпечаток итальянской страсти, а «порше» сочетает в себе строгость и немецкую педантичность. Конструкторы долгие годы разрабатывали собственный почерк, чтобы сделать свои промышленные изделия эквивалентом движущейся скульптуры. Именно поэтому в какой-то степени соблюдение эстетики и является основной сложностью проектирования. Эстетика отражает эмоции человека, а когда задействованы эмоции, без дизайнерского мышления не обойтись.

Столкнувшись с необходимостью помочь нашим студентам окончить колледж и выйти в жизнь успешными и счастливыми людьми, которые поняли наконец, как распорядиться своим будущим, мы пришли к выводу, что дизайнерское мышление станет лучшим способом разрешения этой специфической проблемы. Конструирование жизни не предполагает наличия конкретной цели, как, например, создание петель для ноутбука, продолжавшееся пять лет, или строительство огромного моста, который надежно соединит две части суши; все это проблемы технического характера, где необходимо собрать и четко проанализировать точную информацию в отношении своих перспектив и выбрать оптимальный путь.

Когда вы представляете желаемый результат (великолепный портативный ноутбук, потрясающий спортивный автомобиль или удачно спроектированную жизнь), но не можете отыскать

правильное решение для достижения цели, то именно в этот момент вы начинаете мозговой штурм, хватаетесь за все безумные, на первый взгляд, варианты и продолжаете упорно двигаться вперед, пока не найдете нужный. И вы сразу поймете, что это именно то решение, которое вам необходимо, неважно, гармоничные ли это линии корпуса «феррари» или же сверхтонкий ноутбук MacBook Air. Великолепный дизайн представляет собой размытое понятие, и его нельзя добиться исключительно путем решения уравнений, создания таблиц и анализа информации. Это особое внешнее восприятие, создающее собственное неповторимое ощущение — прекрасный эстетический облик, способный тронуть вашу душу.

Ваша удачно спроектированная жизнь также будет обладать своим неповторимым внешним видом и ощущением, а дизайнерское мышление поможет вам с проектированием. Все созданное когда-то для того, чтобы упростить нашу повседневную жизнь, сделать ее более продуктивной, более радостной и гораздо более успешной, возникло благодаря проблеме и потому, что какой-то конструктор или команда конструкторов где-то в мире нашли пути ее решения. Пространство, в котором мы живем, работаем и развлекаемся, было спроектировано так, чтобы сделать нашу жизнь, работу и развлечения гораздо эффективнее. Повсюду, куда ни бросишь взгляд, мы видим, что происходит, когда инженеры успешно справляются с задачами.

Мы видим преимущества дизайнерского мышления.

А вы вскоре увидите преимущества дизайнерского мышления в своей собственной жизни. Проектирование не существует исключительно для того, чтобы выпускать дорогие компьютеры и «феррари», оно помогает также конструировать роскошную жизнь. Вы можете использовать дизайнерское мышление, чтобы создать яркую, радостную и интересную судьбу. Неважно, кто вы или кем были, чем зарабатываете или зарабатывали на жизнь, сколько вам лет, — вы можете использовать то же мышление, которое применялось в разработке самых удивительных технологий,

продуктов и областей, чтобы организовать свою карьеру и жизнь. Удачно спроектированная жизнь — это жизнь в постоянном движении: креативная, продуктивная, изменяющаяся, эволюционирующая, в которой всегда есть возможность для новых открытий и приятных неожиданностей. Вы получите от нее гораздо больше, чем в нее вложите. Удачно спроектированная жизнь — это нечто большее, чем скучный алгоритм «намылить, смыть, еще раз».

## КАК МЫ ЭТО УЗНАЛИ?

Все началось с ланча.

Хотя на самом деле все началось в 1970-х, тогда мы были студентами выпускного курса в Стэнфордском университете (Дэйв учился в нем раньше Билла). Билл открыл для себя интересную специальность по разработке дизайна продукта и решил сделать карьеру в этой области. В детстве он обожал рисовать машины и самолеты, сидя под швейной машинкой матери. Он выбрал данную область, когда, к своему большому удивлению, обнаружил, что существовали люди, которые делали нечто подобное каждый день, и назывались они конструкторами. Будучи руководителем программы дизайна в Стэнфорде, Билл по-прежнему рисует и конструирует вещи (однако уже выбрался из-под швейной машинки), координирует учебные планы студентов в области дизайна и проектирования и преподает в Институте дизайна Хассо Платтнера (многоплановом инновационном учебном центре в Стэнфорде, где все курсы лекций построены с учетом процесса дизайнерского мышления). Билл также принимал участие в стартапах и трудился в компаниях, входящих в список ста крупнейших компаний по версии журнала *Fortune*. В его послужном списке семь лет работы в Apple, где он проектировал отмеченные наградой ноутбуки (в том числе занимался и теми самыми петлями), и несколько лет в индустрии развлечений, где он разрабатывал дизайн фигурок персонажей из «Звездных войн».

Билл знает, что ему очень повезло еще в студенчестве узнать о разработке дизайна продукта и сделать интересную и насыщенную карьеру. Занимаясь преподавательской деятельностью, мы оба стали свидетелями того, как редко такое происходит и как часто с выбором призвания не везет даже студентам Стэнфорда.

В отличие от Билла во время обучения в университете Дэйв не представлял, чем займется. Изначально он потерпел неудачу, выбрав специализацией биологию (об этом чуть позже), и окончил колледж специалистом в области машиностроения, если честно, лишь потому, что не придумал ничего лучше. В процессе учебы он не нашел правильного ответа на вопрос «Как мне узнать, чего я хочу от жизни?». Но в конце концов, методом проб и ошибок, ему это удалось, и в награду он получил более тридцати лет в качестве консультанта в сфере передовых технологий. Он стоял у истоков создания первой компьютерной мыши и первых проектов по проектированию лазерных принтеров в Apple, стал соучредителем корпорации Electronic Arts и помог многим владельцам стартапов найти свой путь в бизнесе. После непростого начала его карьера стремительно пошла в гору, но он всегда помнил, что все оказалось гораздо сложнее, чем могло быть.

Несмотря на то, что мы оба уделяли много времени работе и семье, мы продолжили преподавательскую деятельность. Билл остался в Стэнфорде, где видел, как сотни молодых людей посещают его лекции и изо всех сил пытаются понять, чем заняться после окончания колледжа. Дэйв преподавал в Калифорнийском университете в Беркли, где разработал курс лекций под названием «Как найти свое призвание» (также известный как «Является ли ваше призвание вашим?»), который он прочитал четырнадцать раз за восемь лет. И по-прежнему стремился читать этот курс в Стэнфорде. Все это время они с Биллом периодически пересекались по работе и просто так. Дэйв слышал, что Билл только что занял пост руководителя программы дизайна Стэнфордского университета, и Дэйв как раз был

большим специалистом в этой области. Ему пришло в голову, что сложнейшие многоплановые требования, предъявляемые к конструктору и дизайнеру, накладывают на студентов непоносимое бремя: они отчаянно пытаются найти работу, заставляющую их ощутить собственную важность и авторитет и выстроить в дальнейшем успешную карьеру. Он решил позвонить Биллу и пригласить его на ланч, чтобы поделиться своими идеями и посмотреть, что из этого выйдет. Если все пойдет хорошо, то, возможно, они еще не раз встретятся для новых обсуждений, и вполне вероятно, что через год или около того из этой затеи что-то вырастет.

Именно поэтому все и началось с ланча.

Уже через пять минут разговора мы поняли, что нужно сделать. Мы решили совместно читать новый курс в Стэнфорде, применить дизайнерское мышление в расстановке жизненных приоритетов после окончания колледжа сначала для студентов, изучающих дизайн и проектирование, а затем, если все сложится удачно, и для остальных.

Впоследствии этот курс лекций стал одним из самых популярных факультативов.

Когда нас спрашивают, чем именно мы занимаемся в Стэнфорде, мы отвечаем тщательно подготовленной емкой фразой: «Мы читаем курс лекций, который помогает каждому студенту применить инновационные принципы дизайнерского мышления к злободневной проблеме проектирования собственной жизни во время учебы и после окончания университета». И, конечно же, затем следует реакция: «Превосходно! И что это означает?»

И мы обычно поясняем: «Мы учим, как использовать навыки проектирования в поиске своего жизненного призвания». И в этот момент почти все восклицают: «О! А можно мне тоже посещать эти лекции?!» Долгие годы мы вынуждены были говорить «нет» в ответ на этот вопрос, по крайней мере тем, кто не входил в число студентов Стэнфорда. Однако теперь это не проблема. Семинары по курсу «Дизайн вашей жизни» доступны любому желающему

([www.designingyour.life](http://www.designingyour.life)), а мы написали эту книгу, чтобы вам не пришлось поступать в Стэнфорд для обретения удачно спроектированной жизни.

Но вы непременно должны задать себе некоторые вопросы. Причем весьма непростые.

## КОНСТРУКТОРЫ ТОЖЕ ЛЮБЯТ ВОПРОСЫ

Подобно тому как Дональд каждый вечер смотрел в зеркало, спрашивая себя: «Какого черта я все это делаю?», каждый человек мучается похожими вопросами о жизни, работе и о собственной роли и предназначении в этом мире.

- Как найти работу, которая придется мне по душе или даже станет делом всей жизни?
- Как построить карьеру, которая обеспечит мне достойный заработок?
- Как совмещать семью и карьеру?
- Как я смогу добиться перемен в жизни?
- Как мне стать стройным, сексуальным и фантастически богатым?

Мы поможем вам найти ответы на все вопросы, кроме последнего.

Каждого из нас спрашивали: «Кем бы ты хотел стать, когда вырастешь?» Это основной жизненный вопрос, неважно, пятнадцать вам или пятьдесят. Конструкторы обожают вопросы, но больше всего им нравится их переосмысливать.

Переосмысление — это один из важнейших инструментов проектирования. Большинство великих инноваций возникло именно благодаря переосмыслению. Один из постулатов дизайнерского мышления: «Не начинайте с проблемы, начинайте с людей, начинайте с эмпатии». Как только возникает эмпатия к тем, кто

станет пользоваться нашим продуктом, мы четко формулируем свою точку зрения, включаемся в мозговой шторм и начинаем создавать новые модели, чтобы разобраться, что мы упустили из вида. Это обычно приводит к переосмыслению, которое иногда выступает точкой опоры. Переосмысление происходит, когда мы получаем новую информацию о проблеме, пересматриваем свое мнение, а затем начинаем думать и заново выстраивать модель поведения. Запускаете процесс, считая, что создаете продукт (новый бленд кофе или новую модель кофемашины), и приходите к переосмыслению, понимая, что на самом деле заново воспроизводите опыт других кофеев (например, Starbucks). Или же, пытаясь бороться с нищетой, вы перестаете одалживать деньги богатым слоям населения (как делает Всемирный банк) и начинаете ссужать их людям, которые слишком бедны, чтобы вернуть долг (микрораймы и Grameen Bank\*).

Или же разработчики компании Apple создают iPad, что становится полным переосмыслением того, каким должен быть портативный компьютер.

Проектируя свою жизнь, мы тоже многое переосмысливаем. Например, мы понимаем, что нельзя все идеально спланировать, невозможно найти одно правильное решение, и это прекрасно. Существует бесчисленное множество моделей и вариантов, наполненных надеждой на креативную и яркую реальность, которая сделает жизнь достойной. Ваша жизнь не вещь, это опыт, и у вас получится испытать настоящую радость и удовлетворение от проектирования жизни и насладиться этим опытом.

Переосмысление вопроса «Кем бы вы хотели стать, когда вырастаете?» звучит так: «В кого или во что вы хотели бы вырасти?» Жизнь немыслима без изменений и роста. Это бесконечное движение вперед. И дело не в каком-то предназначении. Не в однозначном ответе раз и навсегда. На самом деле никто не знает, кем хочет быть.

---

\* Grameen Bank за свою деятельность по кредитованию бедного сельского населения страны стал лауреатом Нобелевской премии мира. — *Прим. ред.*

Даже те, кто поставил галочку напротив профессий врача, юриста или инженера. Это всего лишь смутные представления о грядущем пути. И на каждом шагу нас подстерегает множество вопросов. А то, что действительно необходимо людям, — это процесс разработки, нужный для того, чтобы понять, чего они хотят, в кого бы хотели вырасти и как создать жизнь, приносящую удовольствие.

## ДОБРО ПОЖАЛОВАТЬ В КОНСТРУИРОВАНИЕ ЖИЗНИ

Проектирование жизни — путь вперед. Именно этот путь позволит Эллен забыть о своей специальности и вернуться к первой работе. Это то, что стимулирует Джанин выбрать ту жизнь, которая ей нравится. Это то, что даст ответы на вопросы Дональда, беспокоящие его по ночам. Конструкторы представляют еще не существующие вещи, а затем создают их, и мир вокруг меняется. И вы способны совершить это в собственной жизни. Вы можете вообразить себе будущую работу и жизнь, и в результате все изменится. Если вы довольны своей жизнью, то жизненное конструирование поможет вам сделать ее еще лучше.

Когда вы мыслите как конструктор, когда готовы задавать вопросы, когда понимаете, что жизнь — это всегда процесс создания чего-то, не существовавшего раньше, то все может заиграть удивительными красками, которые вы и представить себе не могли. Вы способны раскрасить свою реальность в любые цвета. В конце концов, это ваш дизайн.

## ЧТО МЫ ЗНАЕМ?

В рамках стэнфордской программы дизайна мы обучаем более тысячи студентов дизайнерскому мышлению и тому, как проектировать свою жизнь. И мы поделимся с вами одним секретом — мы



еще ни разу не сталкивались с теми, кто не справился бы с нашим курсом. На самом деле это просто невозможно. В нашем арсенале более шестидесяти лет совместного преподавательского опыта на двоих, и мы использовали особенный подход к учащимся старших классов, студентам колледжей, выпускникам, аспирантам, возрастной категории от двадцати до тридцати лет, руководителям среднего звена и пенсионерам, желающим получить работу «на бис».

Как преподаватели, мы всегда гарантировали нашим студентам «пожизненные часы приема». Это означает, что если вы слушали наш курс, то мы всегда на связи. Точка. У нас были студенты, которые приходили к нам через несколько лет после выпуска и рассказывали, как способы, инструменты, идеи и образ мышления, которым мы их обучали, изменили их жизнь. Мы искренне надеемся и, если честно, абсолютно уверены, что эти знания смогут повлиять и на вас.

Но не стоит верить нам исключительно на слово. Стэнфорд — очень серьезное заведение. И хотя анекдоты о нем могут быть забавными, в процессе учебы о них стоит забыть. Для того чтобы слова имели вес, их необходимо подкреплять фактами. Наш курс лекций — один из немногих курсов по теме дизайнерского мышления, научно обоснованный и доказавший свою важность для студентов по ряду серьезных показателей. Двое докторантов написали диссертации по этой программе и обнаружили любопытный факт [2]. Они выяснили, что те, кто посещал наши лекции, гораздо лучше представляли, какая работа им нужна, и следовали своей цели; у них было гораздо меньше дисфункциональных убеждений (этих надоедливых мыслей, не дающих вам двигаться вперед и на самом деле абсолютно ошибочных) и больше способностей генерировать новые идеи для своего жизненного проектирования (повышение способности к формированию и восприятию идей). Все эти показатели были «статистически значимыми», что, попросту говоря, означает, что установки и упражнения, которые мы включаем в наш курс лекций и с которыми

собираемся познакомить вас в этой книге, доказали свою эффективность; они помогут вам понять, чего вы хотите, и показывают, как этого добиться.

Но давайте обговорим кое-что с самого начала. Наука наукой, но все это глубоко личные проблемы. Мы можем предоставить вам механизмы, способы решения, определенные упражнения, но мы не в силах разобраться с вашей жизнью за вас. Мы не в состоянии пробудить вашу интуицию, изменить ваши перспективы на будущее и обеспечить бесчисленное множество внезапных парадоксальных озарений за десять коротких шагов. Мы можем лишь обещать вам, что, используя нашу информацию и выполняя задачи по жизненному конструированию, вы сами добьетесь всех необходимых открытий и догадок. Главная правда заключается в том, что существует множество версий вашей личности, и все они правильные. А жизненное проектирование поможет вам выбрать любую из версий, которую в настоящее время вы видите на своем жизненном экране. Запомните: здесь нет неверных ответов и мы не оцениваем вас. В этой книге мы предложим вам выполнить некоторые задания, но в конце вы не найдете ключа с решениями, чтобы сравнить результаты. Мы добавили краткое повторение упражнений в конце каждой главы, потому что мы предполагаем, что вы захотите испытать себя. Именно так поступают конструкторы. Мы ни с кем вас не сравниваем, и вам тоже не следует этого делать. Мы здесь для того, чтобы творить вместе с вами. Представьте, что мы — часть вашей личной команды.

На самом деле мы предлагаем вам сразу же отправиться на поиски конструкторского коллектива — группы людей, которые ознакомятся с нашими идеями и потренируются вместе с вами. В этой сплоченной компании вы станете поддерживать друг друга на пути к успешно спроектированной жизни. Мы чуть позже поговорим об этом. Многие считают, что конструкторы — гении-одиночки, работающие в уединении в ожидании вспышки вдохновения, которое позволит им найти решение их проблемы

проектирования. Это не имеет ничего общего с правдой. Конечно, такие простые процессы, как создание модели барного стула или нового набора для детского конструирования, вполне могут быть решены при участии одного человека, но в основном в сегодняшнем мире высоких технологий не обойтись без слаженной работы целого бюро. Дизайнерское мышление расширяет эту идею и предполагает, что лучшие результаты возможны при использовании методов радикального сотрудничества. Радикальное сотрудничество основывается на том, что люди, обладающие разным жизненным багажом, могут привнести в работу команды уникальный технический и человеческий опыт. Это увеличивает шансы, что в группе зародится эмпатия к тем, кто станет использовать создаваемый продукт, и столкновение разных взглядов будет способствовать генерированию действительно уникальных решений.

Это снова и снова находит свое подтверждение в рамках стэнфордской программы дизайна: выпускники собирают команды, специализирующиеся в предпринимательстве, юриспруденции, машиностроении, образовании, а студенты-медики постоянно удивляют новыми рационализаторскими предложениями. Все эти сообщества объединяет дизайнерское мышление, ориентированный на человека подход к проектированию, который использует разные жизненные установки, побуждающие их к сотрудничеству и вызывающие всплеск творческих идей. Обычно ни у кого из студентов, приходящих на наши лекции, нет опыта в проектировании, и первое время всем приходится изрядно потрудиться, чтобы добиться результатов. Они должны изучить образ мыслей конструкторов, особенно в вопросах радикального сотрудничества и скрупулезного отношения к процессу. Но как только это происходит, они обнаруживают, что их возможности как единой команды значительно превышают возможности одного человека, и их творческая мощь возрастает. Сотни успешных студенческих проектов и инновационных компаний, таких как D-Rev и Embrace [3], появились благодаря этому процессу

и являются доказательством, что в конструировании последнее слово остается за совместной слаженной работой.

Так что будьте гением в области конструирования своей жизни, но не думайте, что вам придется заниматься этим в одиночку.

## МЫСЛИТЕ КАК КОНСТРУКТОР

Прежде чем вы сможете заняться проектированием жизни, вы должны начать мыслить как конструктор. Мы объясним несколько простых способов, как этому научиться, но сначала вы должны понять одну действительно важную вещь: конструкторы никогда не продумывают все свои шаги заранее. Они выстраивают свой путь вперед. Что это означает? Имеется в виду, что вы не станете предаваться приятным фантазиям, не имеющим ничего общего с реальным миром или реальным собой. Вы будете создавать ситуации (мы называем их прототипами), заниматься испытаниями и получать огромное удовольствие от этого процесса.

Мечтаете о переменах в карьере? Эта книга поможет вам добиться их, но не путем бездейственных фантазий о том, какими же они будут. Мы собираемся научить вас дизайнерскому мышлению и тому, как выстраивать свое будущее, прототип за прототипом. Мы готовы помочь вам подойти к трудностям проектирования собственной жизни с тем же любопытством и той же креативностью, благодаря которым когда-то появились печатный станок, электрическая лампочка и интернет.

В основном мы делаем упор на карьеру, потому что, по правде говоря, большую часть своего времени мы проводим трудясь. Работа может служить ежедневным источником огромного удовлетворения или же превратиться в бесконечную рутину и пустую трату времени в попытках справиться с тоской и скукой и продержаться до очередного уик-энда. Отлично спроектированная жизнь не имеет ничего общего с монотонностью. Вы пришли

в этот мир не для того, чтобы до конца своих дней пахать восемь часов в сутки на ненавистного начальника.

Это может показаться немного мелодраматичным, но многие люди признаются, что это как нельзя лучше описывает их жизнь. И даже те, кому посчастливилось найти удачную работу, часто испытывают неудовлетворение и с трудом создают гармоничную жизнь. Настало время мыслить по-другому. Обо всем.

Дизайнерское мышление предполагает определенную перестройку. Эта книга познакомит вас с новыми подходами и подскажет, как использовать их в проектировании жизни.

На пути к моделированию своей жизни не обойтись без любопытства, стремления к действию, переосмысления, осведомленности и радикального сотрудничества. Это ваши конструкторские инструменты, и с их помощью вы сможете создать все, что пожелаете, в том числе и жизнь, приносящую удовлетворение.

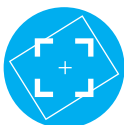


**Будьте любопытны.** Любопытство привносит элемент новизны. И способствует изучению. Превращает окружающую действительность в азартную игру. Любопытство больше всего поможет вам «научиться быть удачливым». Именно по этой причине некоторые люди повсюду видят благоприятные возможности.



**Дерзайте.** Когда у вас есть стремление к действию, вы буквально обречены на то, чтобы выстроить свой путь вперед. Здесь нет места отдыху на скамейке в размышлениях о том, что же вам предпринять. Существует только немедленное включение в игру. Конструкторы пробуют все новое. Они проверяют свои догадки. Они создают прототип за прототипом, часто ошибаясь, пока не найдут правильный вариант, который станет решением. Порой бывает так, что

проблема в корне отличается от их первоначально-го представления о ней. Конструкторы идут навстречу переменам. Они не привязаны к конкретному результату, потому что всегда сосредоточены на том, что произойдет дальше, а не на том, что получится в итоге.



**Практикуйте переосмысление проблем.** Переосмысление происходит, когда конструкторы терпят провал. Оно также позволяет нам убедиться, что мы движемся в верном направлении. Проектирование жизни включает в себя ключевые переосмысления, которые помогают сделать шаг назад, пересмотреть главные убеждения и взгляды и выйти на новые рубежи. По мере прочтения книги мы станем переосмысливать дисфункциональные убеждения, мешающие людям найти желанную работу и жить, как им хочется. Переосмысление играет существенную роль в поиске необходимых вопросов и ответов на них.



**Не забывайте, что это процесс.** Мы знаем, что часто жизнь выходит из-под контроля. Иногда вам кажется, что шаг вперед — это два шага назад. Вы совершаете ошибки, бросая найденные прототипы. Важно уметь отказаться от первой идеи и от неплохого, но не совсем подходящего решения. И порой происходит так, что вслед за этим из неразберихи возникают новые интересные идеи. Так была изобретена пружина «слинки»\*. Так появился тефлон. Суперклей. Пластичин Play-Doh. Все эти изобретения не увидели бы

---

\* Slinky (англ.). Игрушка-пружина, созданная в 1943 году. Ее можно перекидывать из руки в руку, также она умеет «шагать» по лестнице. — *Прим. ред.*

свет, если бы их создатели где-то не ошиблись. Когда вы учитесь мыслить как конструктор, вы учитесь осознавать процесс. Проектирование жизни — это увлекательное путешествие; не думайте о конечной цели, сосредоточьтесь на процессе и увидите, что произойдет.



**Просите о помощи.** Последняя установка дизайнерского мышления, возможно, наиболее важна, особенно когда речь идет о проектировании вашей жизни. Поговорим о радикальном сотрудничестве. Идея заключается в том, что вы не одиноки. Лучшие конструкторы знают, что процесс создания требует коллаборации. Требуется создания команды. Художник может в полном одиночестве сотворить истинный шедевр на продуваемом всеми ветрами морском берегу, но конструктору не под силу в одиночку создать iPhone, на морском берегу или где-то еще. А ваша жизнь — это гораздо более совершенное произведение искусства, чем картина, поэтому вы тоже не справитесь без помощников. Не стоит пытаться придумывать идеальный сценарий вашей жизни самостоятельно. Это совместный процесс, и многие блестящие идеи будут исходить от других людей. Вам всего лишь необходимо задавать вопросы. Из этой книги вы узнаете, как использовать наставников и поддержку извне, чтобы определиться с проектированием. Когда вы открываете себя миру, мир открывается вам в ответ. И это все меняет. Другими словами, проектирование жизни, как и все виды конструирования, это командная игра.

## АНТИУВЛЕЧЕНИЕ — НАШЕ УВЛЕЧЕНИЕ

Многие люди живут в плену дисфункционального убеждения, заключающегося в том, что им необходимо найти то, что станет их увлечением. Как только они его находят, все остальные проблемы каким-то странным образом раскладываются по полочкам. Мы против этой идеи по одной серьезной причине: большинство не представляет, в чем заключается их главное увлечение.

Наш коллега Уильям Дэймон, директор Центра юношества в Стэнфорде, обнаружил, что лишь один из пяти молодых людей в возрасте от двенадцати до двадцати шести лет ясно представляет, чем хочет заниматься, чего хочет добиться в жизни и зачем [4]. Наш опыт также показывает, что 80% людей всех возрастов не знают, что их по-настоящему интересует.

Поэтому собеседования с консультантами по карьере часто проходят следующим образом:

**Консультант по карьере:** Что вас увлекает?

**Соискатель:** Я не знаю.

**Консультант по карьере:** Что ж, приходите, когда узнаете.

Некоторые консультанты по карьере предложат соискателям тесты, чтобы оценить их возможности и намерения или же узнать подробнее об их навыках и умениях, но каждый, кто принимал участие в подобных тестированиях, понимает, что их заключения могут оказаться весьма неубедительными. Кроме того, узнав, что вы могли бы стать пилотом, инженером или же мастером по ремонту лифта, вы едва ли извлечете из этого какую-то пользу и начнете действовать. Поэтому мы не горим желанием выяснить, что вас интересует. Мы верим, что людям необходимо время, чтобы развить какое-то пристрастие. Кроме того, исследования показывают, что у большинства людей увлечение появляется после того, как они что-то попробуют, обнаружат, что это им по вкусу, и постараются овладеть этим в совершенстве, но никак



не раньше. Попросту говоря: увлечение — результат удачного жизненного проектирования, а не его причина.

Однако у большинства людей нет одного конкретного увлечения, этого замечательного источника мотивации, который движет всеми их решениями и наполняет каждое мгновение их жизни ощущением смысла. Если вы поняли, что изучение размножения и эволюции моллюсков начиная от кембрийского периода и до наших дней — цель вашей жизни, мы снимаем перед вами шляпу. Чарльз Дарвин посвятил 39 лет исследованию дождевых червей; мы снимаем шляпу перед Чарльзом Дарвином. Но мы категорически не приветствуем подход к жизненному проектированию, который демонстрируют более 80% населения. По правде говоря, почти все увлечены слишком многими вещами, и единственный способ узнать, чем бы им хотелось заниматься, это сконструировать несколько разных жизней, прожить каждую из них и уже потом решить, какая из них вам действительно нравится. Серьезно, вам совсем не обязательно знать о своем увлечении, чтобы спроектировать жизнь, которая делает вас счастливым. Как только вы поймете, с чего начинать движение вперед, вы нащупаете путь, способный привести вас к вашей истинной страсти.

## УДАЧНО СПРОЕКТИРОВАННАЯ ЖИЗНЬ

Удачно спроектированная жизнь — это жизнь, полная смысла. Жизнь, в которой гармонично переплетаются ваше осознание себя, то, во что вы верите, и то, чем занимаетесь. Например, кто-то спрашивает вас: «Как идут дела?», и вы знаете, что ответить. Вы можете сказать этому человеку, что ваши дела идут успешно, и можете объяснить как и почему. Успешно спроектированная жизнь представляет собой прекрасный образец сочетания опыта, приключений, неудач, из которых вы извлекли важные уроки, трудностей, сделавших вас сильнее и позволивших вам

лучше разобраться в себе, достижений и радостей. Стоит подчеркнуть, что неудачи и трудности — часть каждой жизни, даже успешно спроектированной.

Мы хотим помочь вам выяснить, что представляет конкретно для вас эта успешно спроектированная жизнь. Наши студенты и клиенты говорят, что это очень интересно и увлекательно. И на этом пути вас ожидает множество сюрпризов. Мы должны отметить, что время от времени вам придется выходить из зоны комфорта. Мы будем просить вас совершать поступки, которые могут противоречить здравому смыслу или же сильно отличаться от того, чему вы научились в прошлом.

- Любопытство
- Стремление к действию
- Переосмысление
- Осведомленность
- Радикальное сотрудничество

Что происходит, когда вы идете этим путем? Что происходит, когда вы включаетесь в процесс проектирования жизни? На самом деле иногда случаются совершенно невероятные вещи. В вашей жизни начинает происходить то, чего вы действительно желаете. Вы узнаете об открытой вакансии вашей мечты. Люди, с которыми вам хотелось бы познакомиться, неожиданно оказываются в вашем городе. В чем же дело? Для начала помогает «настрой на удачу», упоминавшийся нами ранее, результат любопытства и осмысления и побочный продукт использования пяти установок мышления. Ко всему прочему, невероятное воздействие на вашу жизнь оказывает процесс узнавания, кто вы есть на самом деле и чего хотите. Конечно, от вас потребуются усилия и действия, но, к вашему огромному удивлению, вы обнаружите, что все вокруг, словно сговорившись, помогают вам. И, отдавая себе отчет в том, что происходит, вы испытаете огромное удовольствие и радость.

В процессе проектирования вашей жизни мы всегда будем рядом. Мы станем направлять вас. Испытывать вас. Демонстрировать идеи и инструменты, которые пригодятся на пути проектирования вашей жизни. Мы поможем вам найти вашу новую работу. Построить карьеру. Добиться успеха. Спроектировать вашу жизнь. Жизнь, которая придется вам по душе.



Купить книгу на сайте [kniga.biz.ua](http://kniga.biz.ua) >>>

# НАЧНИТЕ ПРЯМО ОТСЮДА

У входа в студию дизайна в Стэнфорде висит вывеска с надписью «You are here» («Вы здесь»). Наши студенты обожают этот знак. Можно сказать, что он многое объясняет. Неважно, откуда вы явились, куда думаете направиться, какую работу и карьеру нашли или хотите найти. Вы не опоздали и не пришли слишком рано. Дизайнерское мышление способно помочь вам выстроить свой путь из любой точки вашей жизни, невзирая на проблемы, с которыми вы уже столкнулись. Но прежде чем определить, в какую сторону идти, вам стоит узнать, где именно вы находитесь и какие задачи проектирования пытаетесь решить. Как мы уже увидели, конструкторы обожают проблемы, и, думая как конструктор, вы подходите к проблеме с совершенно другого ракурса. Инженеры черпают силы из так называемых коварных проблем. Они называются коварными не потому, что таят в себе нечто ужасное, а потому, что с ними трудно разделаться. Давайте досконально изучим, что это такое, ведь вы читаете эту книгу не потому, что знаете ответы на все вопросы или уже нашли работу своей мечты, а ваша жизнь полна смысла и направлена на достижение прекрасных целей. Значит, где-то вы свернули не туда.

У вас есть коварная проблема.

И это замечательный повод для старта.

**Обнаружение проблемы + решение проблемы =  
= успешно спроектированная жизнь**

Купить книгу на сайте [kniga.biz.ua](http://kniga.biz.ua) >>>

В дизайнерском мышлении мы придаем столько же значения поиску проблемы, сколько и ее решению. В конце концов, какой смысл разбираться с ненужной задачей? Мы придаем этому особое значение, потому что на самом деле далеко не всегда можно с легкостью определить, в чем заключаются наши трудности. Иногда нам кажется, что нам нужна новая работа или новый босс, но зачастую мы даже не догадываемся, что в нашей жизни действительно важно, а что нет. И часто подходим к проблемам так, словно это математическая задачка на сложение или вычитание. Мы стремимся или что-то приобрести (добавить), или же избавиться от чего-то (вычесть). Мы хотим получить работу получше, больше денег, больше успеха, больше стабильности, избавиться от нескольких килограммов, от неприятностей, от боли. Или же мы можем испытывать лишь смутное чувство неудовлетворенности или ощущение, что желаем чего-то немного другого или чего-то большего.

Обычно мы определяем проблему по тому, что у нас отсутствует, но не всегда. И итог таков:

У вас есть проблемы.

У ваших друзей есть проблемы.

У всех есть проблемы.

Иногда проблемы связаны с работой, иногда с семьей или здоровьем, с любовью или с деньгами или же сразу с несколькими вещами из вышеперечисленных. Порой кажется, что выхода нет, и мы даже не пытаемся ничего делать. Мы просто живем с проблемами, словно с неприятным соседом, на которого постоянно жалуемся, но не стремимся от него избавиться. Проблемы превращаются в нашу историю, и мы можем полностью завязнуть в подобных сюжетах. Разобравшись, с чего нужно начать прежде всего, вы, возможно, примете одно из самых важных решений, потому что люди теряют годы (а иногда и целую жизнь), работая не над той задачей.

Однажды у Дэйва возникла проблема (на самом деле у него было полно трудностей, и надо сказать, что эта книга создана по

мотивам его ошеломительной способности притягивать неприятности), но из-за этой конкретной проблемы он долгие годы топтался на месте.

Дэйв поступил в колледж в Стэнфорде, выбрав биологию, но вскоре понял не только, что терпеть не может свою специализацию, но и что ему совсем не дается учеба. Он окончил школу, искренне веря в то, что его предназначение — стать морским биологом и изучать подводный мир. Дэйв принял такое решение благодаря двум людям — Жак-Иву Кусто и миссис Штраус.

Первый был героем его детства. Дэйв пересмотрел все серии «Подводной одиссеи команды Кусто» и втайне представлял, что акваланг изобрел он сам, а не французский исследователь. А еще ему очень нравились тюлени. В конце концов он поверил, что нет ничего замечательнее, чем получать деньги за то, что играешь с животными. Еще Дэйва интересовало, где спариваются тюлени — в воде или на суше (только благодаря появлению Google много лет спустя он узнал, что большинство особей предпочитают твердую почву).

Стоит упомянуть и о миссис Штраус, школьной учительнице. Дэйв отлично успевал по всем предметам, но больше всего ему нравилась биология. Почему? Потому что ему очень нравилась преподавательница. Она умела интересно рассказывать, была отличным педагогом. И Дэйв решил, что получает удовольствие не от ее блестящих уроков, а от самой биологии. Если бы его учитель физкультуры вел свой предмет так же виртуозно, как миссис Штраус, Дэйв вполне мог бы поверить, что его призвание в том, чтобы повесить на шею свисток и стать судьей в игре в вышибалы.

Таким образом, порочный союз Жак-Ива Кусто и миссис Штраус заставил Дэйва целых два года пытаться избавиться от ошибочно созданной проблемы. Он думал, что пытается решить задачу, как стать морским биологом или, точнее, как унаследовать «Калипсо» после смерти Кусто. Наш герой поступил в колледж с твердым убеждением, что его будущее связано с морем, а поскольку в Стэнфорде не предусмотрено направление

морской биологии, он решил выбрать обычную. И возненавидел ее. В то время студенты изучали в основном биохимию и молекулярную биологию. Слушатели подготовительных курсов при медицинском колледже были в восторге. Дэйв нет. Он потерпел фиаско в учебе, а его мечты, что когда-нибудь ему станут платить за веселые игры с подводными жителями и французский акцент, рассыпались в прах.

И тогда он решил, что для того, чтобы уладить проблему с ненавистью к биологии и ужасной успеваемостью, ему необходимо заняться настоящей наукой: исследовательская работа в биологической лаборатории поднимет его на ступеньку выше к мечте об изучении размножения тюленей. Юноша пробил себе дорогу в лабораторию по изучению бактерий и вирусов, но там его основным занятием стало мытье пробирок. Это было невероятно скучно, и он почувствовал себя еще более несчастным.

Триместр за триместром преподаватели и сотрудники лаборатории спрашивали его, зачем же он выбрал эту специальность. Дэйв начинал рассказывать о миссис Штраус, Жак-Иве Кусто и о тюленях, но его обрывали на полуслове и говорили: «У тебя нет склонности к изучению биологии. Эта наука тебе не нравится. Ты постоянно жалуешься и злишься. Тебе нужно уйти. Отказаться от этой профессии. Зато ты умеешь хорошо отстаивать свою точку зрения — возможно, тебе стоит стать юристом».

Но, несмотря на шквал негативных отзывов, Дэйв продолжал настаивать на своем, потому что в его голове засела мысль о призвании, и он старался во что бы то ни стало получить ученую степень в биологии. Он был так сосредоточен на своей воображаемой проблеме, что не удосуживался взглянуть в глаза настоящей, — ему не следовало выбирать биологию, а его идея о том, что это — его призвание, с самого начала была ошибочной.

Мы часто сталкивались с ситуацией — по работе и в свободное время, — когда люди тратили уйму сил, пытаясь решить ложную проблему. Если им повезет, они быстро столкнутся с невозможностью что-то исправить и, сдавшись под натиском обстоятельств,



начнут искать истоки реальной проблемы. Но если они неудачливы и умны, то им все-таки удастся справиться с поставленной задачей. Мы называем это успешным крахом, и через десять эти люди проснутся с мыслью, как же они умудрились добиться того, чего достигли, и почему так несчастны.

Провал Дэйва в стремлении стать морским биологом оказался столь сокрушительным, что он в конце концов был вынужден признать поражение и сменить специализацию. Ему понадобилось два с половиной года, чтобы разобраться в проблеме, которая стала понятна окружающим уже через две недели его учебы. В конечном счете он выбрал машиностроение, где и преуспел.

Однако он по-прежнему мечтает однажды поиграть с тюленями.

## ПОДХОД НОВИЧКА

Если бы, окончив школу, Дэйв умел мыслить как конструктор, он начал бы решать проблему выбора специализации, используя подход новичка. Вместо того чтобы воображать, что заранее знает ответы на все вопросы, он мог бы проявить любопытство. Он захотел бы узнать, что собой представляет работа морского биолога, и расспросить об этом состоявшихся профессионалов. Он отправился бы на морскую станцию Хопкинса в Стэнфорде (которая находится в полутора часах езды от студенческого городка) и разузнал бы у настоящих специалистов, как стать морским биологом после изучения курса биохимии. Он бы мог рискнуть. Например, постарался бы проводить больше времени в открытом море, чтобы понять, настолько ли оно прекрасно, как показывают в фильмах. Дэйв мог бы попробовать устроиться на исследовательское судно, возможно, даже провести на нем некоторое время, наблюдая за тюленями вживую. Вместо этого, поступив в колледж, он сразу выбрал специальность и в конечном счете

методом проб и ошибок понял, что его первая идея оказалась совершенно неудачной.

Разве мы все не поступаем точно так же? Как часто мы отчаянно хватаемся за первую попавшуюся мысль, а затем не желаем от нее отказываться? Несмотря на то, что все идет из рук вон плохо. Но, что еще более важно, в юности многие и правда считают, что в семнадцать лет, не обладая опытом и должными знаниями, способны выбрать стоящую работу, которая станет делом всей их жизни. А как дела обстоят сейчас? Как часто мы цепляемся за случайную идею и считаем, что знаем ответы на вопросы, о которых раньше и понятия не имели? Как часто мы пытаемся разобраться, а правильную ли задачу мы решаем?

Утверждение «мне нужна должность поинтереснее» — не решение проблемы «мне не так уж нравится работать, я лучше останусь сидеть дома с детьми». Не уделяйте внимание проблеме, на которую на самом деле не стоило тратить время, чужой проблеме. Вам не решить семейный вопрос в офисе и не разобраться с работой при помощи новой диеты. Это вполне очевидно, но, как и Дэйв, мы можем потратить уйму сил на преодоление ненужных трудностей.

Зачастую мы увязаем в проблемах, которые называем «гравитационные».

— У меня есть большая проблема, и я не знаю, как быть.

— Правда, Джейн? И в чем же дело?

— В гравитации.

— В гравитации?

— Да, и она сводит меня с ума! Я чувствую себя все тяжелее и тяжелее. Я не могу с легкостью подняться на велосипеде в гору. Это ощущение никогда не покидает меня. Я не знаю, как жить с этим. Есть ли способ мне помочь?

Этот разговор может показаться нелепым, но мы регулярно слышим разные версии таких же «гравитационных» проблем.

«В нашем обществе поэты не зарабатывают достойных денег. Они не пользуются уважением. Что же мне с этим делать?»

«Компания, в которой я работаю, принадлежала пяти поколениям одной семьи. Нет никаких шансов, что я — человек с улицы — смогу стать исполнительным директором. Что мне с этим делать?»

«Я уже пять лет сижу дома. Теперь мне будет гораздо сложнее получить место, и это несправедливо. Что мне с этим делать?»

«Я хочу вернуться в университет и стать врачом, но на это все мне потребуется по меньшей мере десять лет, а я не хочу тратить столько времени. Что мне с этим делать?»

Все это и есть «гравитационные» проблемы, а это значит, что они ненастоящие. Почему? Потому что в жизненном проектировании проблема, не связанная с практическими действиями, не является проблемой вовсе. Давайте повторим эти слова. Нет возможности реализовать на практике — нет проблемы. Это ситуация, обстоятельства, определенный факт. Это могут быть какие-то ограничения, но, как и в случае с гравитацией, это не трудность, на преодоление которой стоит тратить силы.

Приведем любопытный факт, который сэкономит вам уйму времени — месяцы, годы, даже десятилетия. Все дело в реальности. Люди борются с реальностью. Они борются с ней любыми доступными им средствами и способами. А всякий раз, когда вы спорите или сражаетесь с реальностью, она побеждает. Вы не можете перехитрить ее. Не можете одурачить. И не заставите подчиняться вашей воле.

Ни сейчас. Ни когда бы то ни было.

## СОЦИАЛЬНАЯ РЕКЛАМА О ГРАВИТАЦИИ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЕ

Есть такое выражение: «С городским советом не повоюешь». Эта старая идиома как нельзя лучше характеризует «гравитационные» проблемы. Всем известно, что невозможно воевать с городским советом. «Эй! — возразите вы. — Еще как возможно! Мартин

Лютер Кинг воевал с городским советом. Мой друг Фил воевал с городским советом. Нам надо как можно больше таких борцов! Неужели вы призываете нас склонить голову перед сложными проблемами?»

Вы затронули серьезный вопрос, поэтому очень важно сразу определить, что мы понимаем под «гравитационными» проблемами. Помните, что главной нашей задачей сейчас является освобождение вас от оков того, что не предполагает практической реализации и изменений. Споткнувшись о «гравитационную» проблему, вы мгновенно и надолго в ней увязаете, потому что здесь ничего нельзя сделать, а конструкторы никогда не стоят на месте.

Нам известны две разновидности «гравитационной» проблемы — абсолютно неизменяемая (как сама гравитация) и функционально неизменяемая (например, средний доход поэта, занятого полный рабочий день). Некоторые из вас пытаются разобраться, не стали ли они жертвой «гравитационной» проблемы, с которой ничего нельзя сделать, или все же столкнулись с очень сложной проблемой, для решения которой требуется много усилий, жертв, но она, несмотря на риск провала, все же того стоит. Давайте попробуем разобраться с этим непростым вопросом, проанализировав каждый из примеров «гравитационных» проблем, приведенных выше.

**Езда на велосипеде под тяжестью гравитации.** Вы не способны победить гравитацию. Не думайте об этом. Просто примите как данность. Только тогда вы сумеете вырваться из этой ситуации и обнаружить то, что действительно стоит усилий. Вам придет в голову, что можно приобрести себе легкий велосипед. Или похудеть. Или воспользоваться последними техническими новинками для облегчения подъема в гору (оказывается, крутить педали небольшого велосипеда гораздо легче и это требует больше выносливости, а не силы; выносливость проще вырабатать).