

Эта книга — емкая инструкция, как стимулировать творческую жилку или, наоборот, взять под контроль фонтан идей и добиться эффективности в работе.

Сергей Казарновский,  
Московские школы искусств

Стив Роулинг

# Я ХОЧУ БОЛЬШЕ ИДЕЙ

Более 100 техник  
и упражнений для развития  
творческого мышления



# Оглавление

<i>Предисловие</i>	9
<i>Как пользоваться этой книгой</i>	11

## **Глава 1. БОЛЬШЕ ТВОРЧЕСТВА** 13

### **Обзор** 15

1.1. Победить привычку оригинальностью	15
1.2. Дивергентное мышление	16
1.3. Латеральное мышление	17
1.4. Конвергентное мышление	18
1.5. Время и пространство	19
1.6. Групповая динамика	20
1.7. Выбор правильных инструментов	21

### **Разбор** 23

1.1. Победить привычку оригинальностью	23
1.2. Дивергентное мышление	26
1.3. Латеральное мышление	28
1.4. Конвергентное мышление	31
1.5. Время и пространство	36
1.6. Групповая динамика	39
1.7. Выбор правильных инструментов	42

## **Глава 2. ВАША ТВОРЧЕСКАЯ ЦЕЛЬ** 45

### **Обзор** 47

2.1. Представьте мир, в котором вас нет 47

2.2. Используйте силу «почему» 48

2.3. В чем проблема? 48

2.4. Рептилия, млекопитающее и менеджер 49

2.5. Четыре способа видеть 50

2.6. Отдавать и получать 51

2.7. Простота твита 52

### **Разбор** 53

2.1. Представьте мир, в котором вас нет 53

2.2. Используйте силу «почему» 56

2.3. В чем проблема? 59

2.4. Рептилия, млекопитающее и менеджер 63

2.5. Четыре способа видеть 66

2.6. Отдавать и получать 69

2.7. Простота твита 72

## **Глава 3. ИДЕИ И КРЮЧКИ** 77

### **Обзор** 79

3.1. Забавно... 79

3.2. Проколите пузырь фильтров 80

3.3. Устанавливайте связи 81

3.4. Используйте противоречия	82
3.5. Экскурсии и запас новизны	83
3.6. Какая у меня мотивация?	84
3.7. Создание крючка	85

**Разбор 87**

3.1. Забавно...	87
3.2. Проколите пузырь фильтров	90
3.3. Устанавливайте связи	93
3.4. Используйте противоречия	96
3.5. Экскурсии и запас новизны	101
3.6. Какая у меня мотивация?	105
3.7. Создание крючка	109

**Глава 4. ПРИНУДИТЕЛЬНОЕ ВДОХНОВЕНИЕ 115**

**Обзор 117**

4.1. Правила мозгового штурма	117
4.2. «Боковое подталкивание» и «каша метафор»	118
4.3. Интеллект-карта	119
4.4. Крадите суть	120
4.5. Нарушайте правила	121
4.6. Поищите лучше в рамках	122
4.7. Инструменты для перекрестной наметки идей	122

<b>Разбор</b>	<b>125</b>
4.1. Правила мозгового штурма	125
4.2. «Боковое подталкивание» и «каша метафор»	128
4.3. Интеллект-карта	132
4.4. Крадите суть	138
4.5. Нарушайте правила	142
4.6. Поищите получше в рамках	146
4.7. Инструменты для перекрестной наметки идей	151

## **Глава 5. ВЗРАЩИВАЙТЕ ХОРОШИЕ ИДЕИ 157**

<b>Обзор</b>	<b>159</b>
5.1. Дилемма разработчика	159
5.2. Команды поддержки	160
5.3. Расширьте резерв талантливых специалистов	161
5.4. Дизайн-мышление	161
5.5. Поддерживайте новизну	162
5.6. Работа с безумными идеями	164
5.7. Выход в большой мир	165

<b>Разбор</b>	<b>167</b>
5.1. Дилемма разработчика	167
5.2. Команды поддержки	171
5.3. Расширьте свой резерв талантливых специалистов	174

5.4. Дизайн-мышление	177
5.5. Поддерживайте новизну	180
5.6. Работа с безумными идеями	183
5.7. Выход в большой мир	187

## **Глава 6. ОТСЕИВАЙТЕ ПЛОХИЕ ИДЕИ** **193**

### **Обзор** **195**

6.1. Подойдите к делу серьезно	195
6.2. Неизвестное	196
6.3. Групповое мышление	197
6.4. Склонность к оптимизму	198
6.5. Самоуверенность	199
6.6. Ошибка невозвратных издержек, или Почему так сложно свернуть проект	199
6.7. Как грамотно потерпеть неудачу	200

### **Разбор** **203**

6.1. Подойдите к делу серьезно	203
6.2. Неизвестное	209
6.3. Групповое мышление	213
6.4. Склонность к оптимизму	216
6.5. Самоуверенность	220
6.6. Ошибка невозвратных издержек, или Почему так сложно свернуть проект	223
6.7. Как грамотно потерпеть неудачу	226

## **Глава 7. ПРОДАВАЙТЕ ЛУЧШИЕ ИДЕИ** **233**

### **Обзор** **235**

7.1. Вы, ваша аудитория, ваше сообщение	235
7.2. Реалистичность, оригинальность, простота	236
7.3. Волшебное число три (и другие риторические приемы)	237
7.4. Гонитесь за популярностью	238
7.5. Великие истории	239
7.6. Протестируйте свою историю	240
7.7. Передайте искру	241

### **Разбор** **245**

7.1. Вы, ваша аудитория, ваше сообщение	243
7.2. Реалистичность, оригинальность, простота	247
7.3. Волшебное число три (и другие риторические приемы)	251
7.4. Гонитесь за популярностью	254
7.5. Великие истории	257
7.6. Протестируйте свою историю	261
7.7. Передайте искру	264

*Список литературы* **267**

*Благодарности* **273**

# Предисловие

Обилие книг с бизнес-советами и различными подходами к созданию продукта затруднили понимание того, как происходит генерация идей. Тем, кто запутался и ищет простых и емких объяснений, придет на помощь книга бывшего телевизионного журналиста ВВС Стива Роулинга «Я хочу больше идей». Как сделать так, чтобы уникальная идея пришла в голову и превратилась в интересный проект, а мотивированная команда поддержала бы и начала его реализовывать? Роулинг уверен, что это не так уж и сложно: его незатейливые на первый взгляд советы изменят ваше мнение о «креативе» и помогут превратить это абстрактное понятие во вполне конкретный и структурированный процесс.

По мнению Роулинга, творческие способности — это не привилегия избранных, а приобретаемое качество. Более того, развитие творческих способностей — возможность, доступная абсолютно каждому. В книге, которую представляют Московские школы искусств, автор разбивает процесс придумывания на отдельные этапы. По его мнению, необходимо разделять дивергентное, латеральное и конвергентное мышление, чтобы создать что-то по-настоящему новое. Таким образом, чтобы творить эффективно, нужно сначала упорядочить мыслительный процесс. Сама книга организована по этому же принципу: каждый раздел состоит из обзора, в котором даны краткие описания инструментов, и разбора, подробно раскрывающего понятия на примерах из бизнеса, политики или киноиндустрии.

Большая часть книги посвящена практическим приемам, теории отводится ровно столько места, сколько нужно. Автор предлагает выполнить множество упражнений, подходящих как для индивидуальной, так и для групповой работы, и указывает время, которое следует затратить. Благодаря этому книга становится уникальным пособием, полезным для самых разных людей: руководителей высшего звена и младших сотрудников;



интровертов и экстравертов; командных и индивидуальных игроков.

Внушительный список литературы, на которую ссылается Стив Роулинг, позволяет назвать книгу «Я хочу больше идей» универсальным сборником: в нем можно найти конкретные предложения, как опробовать и улучшить свои идеи, отсеять неудачные и продать лучшие самым важным людям, а также как правильно представить свои проекты в социальных сетях. Воспользуйтесь советами Роулинга, запаситесь желанием творить и стикерами, выделите на упражнения немного времени — и ваш творческий процесс превратится из хаотичного выжимания идей в эффективное и удивительное путешествие по миру задумок!

*Сергей Казарновский,  
Московские школы искусств*

# Как пользоваться этой книгой

*«Я не очень творческий человек...»*

Я сбился со счета, сколько раз мне приходилось это слышать. Возможно, и вы так думаете, открывая эту книгу. Вы не работаете на «творческой» должности; вы не «творческая» личность; вы молчите на собраниях по генерации идей, потому что вы «не очень творческий человек».

Я не очень спортивный. Однако знаю, что, применив определенные техники и много работая, через несколько месяцев я стану более сильным и быстрым. То же самое и с творчеством.

Если вы столкнулись лицом к лицу с неизвестностью в меняющемся мире, если вам нужны новые и полезные способы решать проблемы, вам нужно творить прямо сейчас. В этой книге вы найдете более ста техник и упражнений, которые помогут вам:

- произвести без преувеличения сотни новых идей;
- выбрать среди них наиболее полезные;
- выявить плохие идеи до того, как они приведут к ошибке;
- продать свои лучшие идеи другим.

**«Обзор»** освещает основные положения каждой главы и предлагает несколько заданий, которые вы можете выполнить тут же.

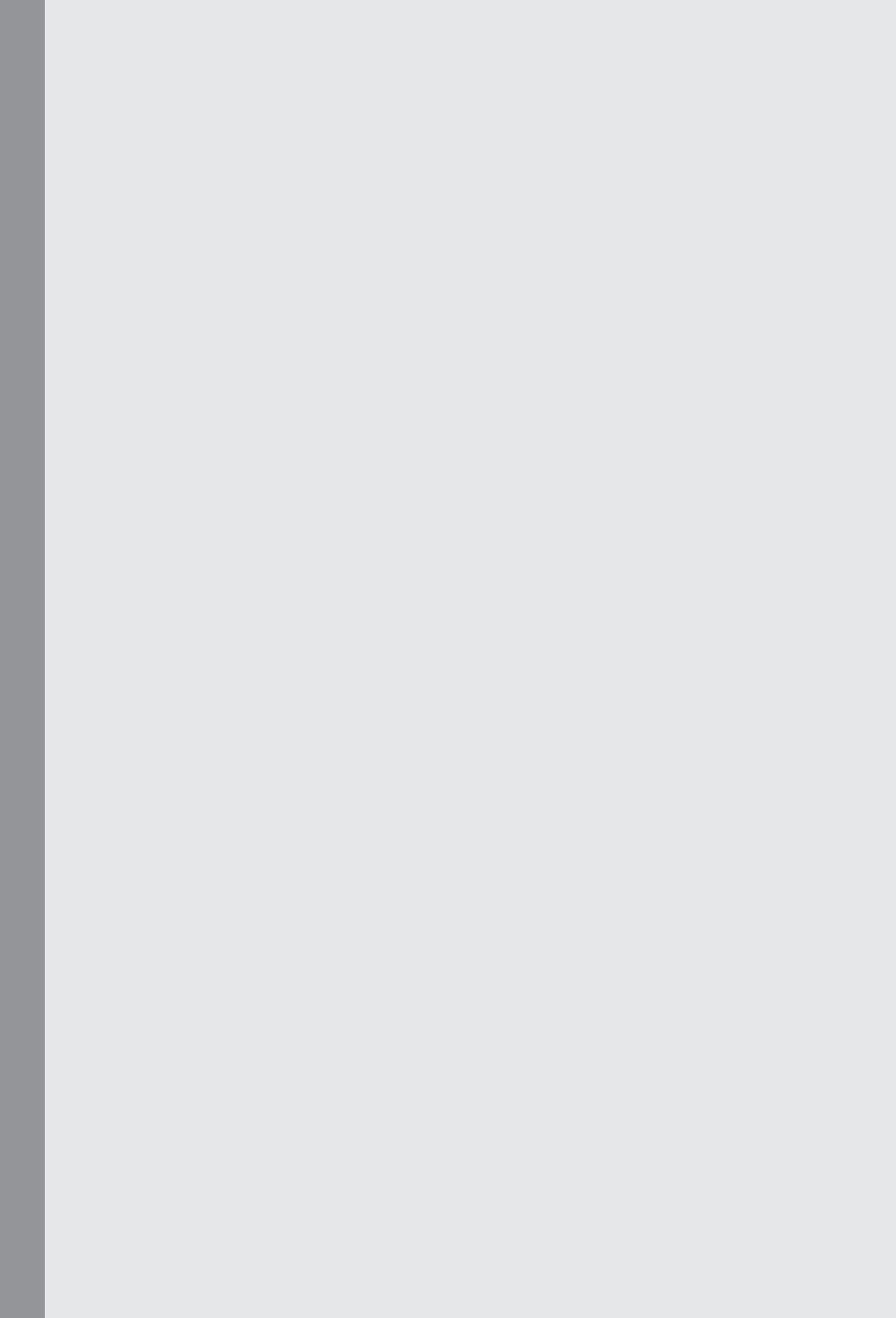
В **«Разборе»** вы найдете более детальное описание этих тезисов, их теоретическое обоснование, а также практические методы и упражнения, которые вы можете применить самостоятельно. Некоторые задания можно сделать сразу же по ходу чтения, но большинство из них разработаны для выполнения в группе.



# Глава 1

## Больше творчества

- 1.1. Победить привычку оригинальностью
- 1.2. Дивергентное мышление
- 1.3. Латеральное мышление
- 1.4. Конвергентное мышление
- 1.5. Время и пространство
- 1.6. Групповая динамика
- 1.7. Выбор правильных инструментов



# ОБЗОР

## 1. Больше творчества

### 1.1. Победить привычку оригинальностью

Вы творческий человек?

Вам необязательно быть художником, писателем или музыкантом. Творческий подход помогает найти новые способы решения проблем. Он пригодится нам всем.

Почему так сложно придумать что-то новое? Чем бы мы ни занимались, нам нравятся старые и проверенные методы. Однажды нас научили работать определенным образом, и именно так мы и работаем. Очень скоро метод становится привычным, и «мы однажды сделали» превращается в «мы так работаем».

Старое и проверенное может стать преградой на пути свежих идей. И вот вы уже смотрите на нововведение конкурента и думаете: «Жалко, я до этого не додумался». Именно поэтому вам нужны новые инструменты мышления: вам, вашей команде и всей компании.

**«ЕСЛИ ВАШ ЕДИНСТВЕННЫЙ  
ИНСТРУМЕНТ — МОЛОТОК, ДУМАЮ,  
НЕУДИВИТЕЛЬНО, ЧТО ВЫ ВЕЗДЕ  
БУДЕТЕ ВИДЕТЬ ОДНИ ГВОЗДИ».**

**АБРАХАМ МАСЛОУ**



Для любого успешного проекта вам потребуются мыслители и исполнители. Каждый из них предлагает свои способы мышления при решении проблем. С командой, состоящей из одних исполнителей, вам будет сложно избежать традиционных подходов к работе, с командой мыслителей вы вряд ли доведете проект до конца.

Техники, описанные в этой книге, помогут исполнителям думать, а мыслителям — делать. Благодаря им вы сможете находить новые идеи, отсеивать неудачные и продавать лучшие.

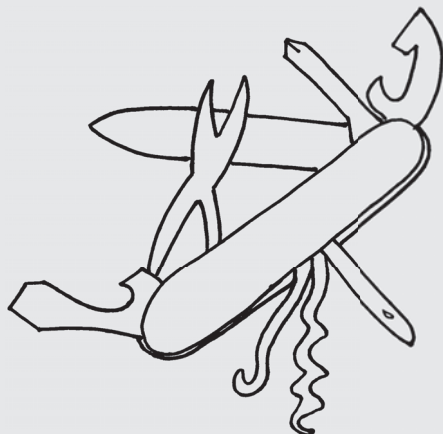
Вы же не хотите выйти в мир, полный трудностей, имея в своем распоряжении только один инструмент?

## Задание

Как вы оцениваете свои творческие способности? Вспомните все проблемы, с которыми вы столкнулись на этой неделе. Были ли их решения оригинальными?

## 1.2. Дивергентное мышление\*

Дивергентное мышление — это поиск решений за пределами очевидного и легко выполнимого. Вместо того чтобы сразу найти одно «правильное» решение, вы предлагаете огромное количество разных вариантов. Если вы построили свою карьеру на быстром решении проблем, дивергентное мышление покажется вам непривычным, но среди множества вариантов больше шансов найти что-то новое.



\* Форма мышления, основанная на стратегии генерирования множества решений одной-единственной задачи. *Здесь и далее прим. ред.*

Среди множества вариантов вам будет легче найти скрытые связи и общие черты, а также выбрать лучшие идеи, которые стоит развивать дальше.

## Задание

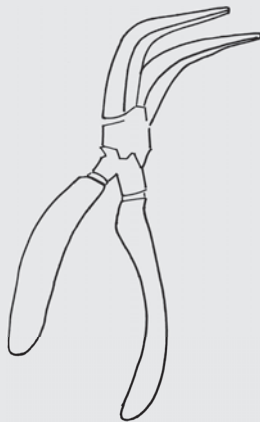
Как часто вы останавливаетесь на первой подходящей идее? Как часто вы откладываете ее и ищете другие варианты?

### 1.3. Латеральное мышление\*

Тренер английской сборной по футболу сэра Бобби Робсон часто говорил игрокам: «Практика приводит к постоянству». Это прекрасный совет для спортсмена, но плохой для творческого человека.

Постоянство не поможет, если вам нужны новые способы выполнения работы или если мир вокруг вас изменился и больше не соответствует привычным моделям. В таком случае вам необходимы новые инструменты мышления.

В процессе эволюции наш мозг научился быстро изучать сложный мир. Он превратился в великолепную машину по созданию шаблонов, всегда готовую систематизировать информацию. И каждый раз, когда эта машина запускается, она закрепляет очередную модель.



---

\* Подход к решению проблем, при котором человек смотрит на проблему под разными углами, пытаясь найти наилучшее решение.



Латеральное мышление намеренно разрушает эти модели, рассматривая проблему с разных сторон, отталкиваясь от необычных точек зрения и бросая вызов общепринятым правилам.

Как и в случае с дивергентным мышлением, вы стараетесь находить не «правильные», а новые решения. И если вы не привыкли к такому подходу, вначале вы также можете почувствовать себя некомфортно.

## Задание

Как часто вы пытаетесь сразу же найти «правильную» идею? Легко ли вам делиться необычными или новыми идеями с окружающими?

### 1.4. Конвергентное мышление\*

В эпоху огромной перегруженности информацией многие из нас научились ограничивать количество вариантов, концентрируясь на самом важном и отсекая все лишнее.



\* Вид мышления, обычно ассоциируемый с решением проблем и интеллектом или с любым другим типом задач, когда человек работает над получением одного правильного ответа.

Это называется конвергентным мышлением — выбор лучших решений из широкого ряда вариантов. В творческом процессе конвергентное мышление естественным образом следует за этапом дивергентного и/или латерального мышления.

При этом на стадии конвергентного мышления нужно помнить следующее.

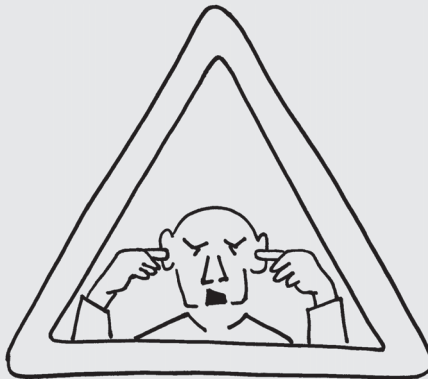
1. Не спешите с оценкой, сначала потратьте достаточно времени на процесс дивергентного/латерального мышления.
2. Постарайтесь не потерять новизну, полученную на стадии дивергентного/латерального мышления.

### **Задание**

Спросите себя, как быстро вы обычно переходите к отбору вариантов и выбираете наилучшее решение? Не торопитесь ли выносить суждение? Может быть, не стоит ограничиваться только одним вариантом?

## **1.5. Время и пространство**

*Невозможно думать нестандартно, сидя за своим столом и уставившись в экран компьютера. Организуйте для себя и своей команды время и пространство таким образом, чтобы при генерации идей не отвлекаться на повседневные служебные заботы и обязанности.*



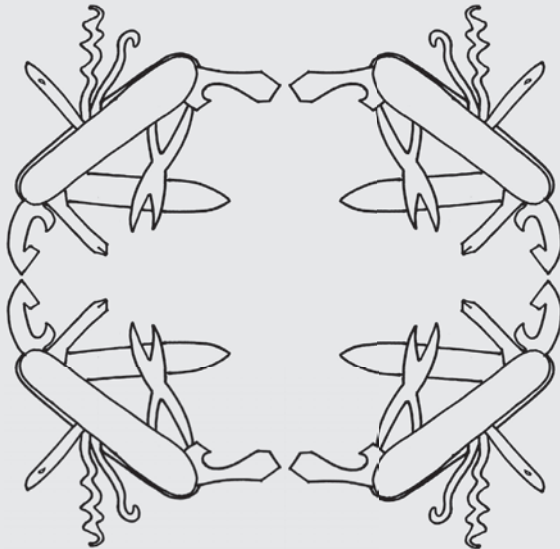
Это могут быть полчаса, а может быть поездка на целый день. В любом случае нужно создать атмосферу, отличающуюся от обыденной. Это непросто, но пока вы не окажетесь в новых обстоятельствах, вы не сможете думать по-новому.

### **Задание**

В следующий раз, когда вы зайдете в тупик при решении проблемы, встаньте из-за стола и немного пройдите. Стали ли вы думать по-другому?

## **1.6. Групповая динамика**

Иногда думать нам помогает тишина, а иногда бывает полезно обсудить свои идеи с другими людьми. Кто-то помогает нам мыслить свободнее, а кто-то заставляет настроиться.



Обычно новая идея приходит в голову кому-то одному, но для ее реализации в большинстве случаев необходима целая команда. Поэтому, даже если вы считаете себя одиноким гением, нельзя

недооценивать групповую динамику. Инструменты, предложенные в этой книге, подойдут для индивидуальной и групповой работы; интровертам и экстравертам; руководителям высшего звена и младшим сотрудникам.

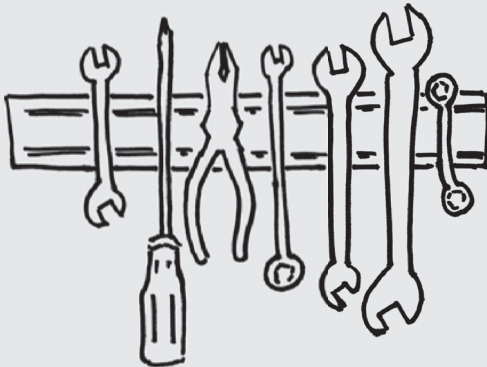
В крупных компаниях всегда непросто соблюсти правильный баланс между творчеством и дисциплиной. Руководителю или менеджеру бывает сложно уйти в тень и предоставить сотрудникам творческую свободу, особенно когда поджимают сроки и бюджет ограничен. Но нестандартному мышлению нужна независимость.

### **Задание**

Понаблюдайте за групповой динамикой в вашем офисе. Есть ли среди ваших коллег те, кто поддерживает обмен идеями? Есть ли те, кто выступает против этого? Чем отличается их поведение?

## **1.7. Выбор правильных инструментов**

Творческое мышление — это процесс, состоящий из отдельных этапов. Вам всегда нужно понимать, на какой стадии решения задачи вы находитесь. Если вы сомневаетесь, определитесь, задав правильные вопросы самому себе и другим: коллегам, начальнику и другим заинтересованным лицам. После этого вы сможете выбрать подходящие для данного этапа инструменты.



В дальнейшем я буду говорить о «вашем проекте»; под этим я понимаю любую задачу, которой вы занимаетесь сейчас или хотели бы заняться в будущем. Эта книга будет гораздо полезнее, если вы будете применять описанные здесь методики к конкретному проекту.

### **Задание**

Опишите проект, который вам хотелось бы осуществить. Какую проблему вы пытаетесь решить? На каком этапе вы находитесь?