

*Ваша задача — не сохранить статус-кво,
ваша задача — создать статус-кво*

Seth Godin

POKE THE BOX

When was the last time
you did something
for the first time?

The Domino Project



Инициатор

Энни Доунс работает в Нэшвилле, в благотворительной организации Mocha Club, которая, сотрудничая с гастролирующими музыкантами, занимается сбором пожертвований для стран развивающегося мира.

В прошлом году Энни позвонила своему боссу и сказала нечто такое, чего никогда не говорила раньше: «У меня есть идея, и завтра я начну над ней работать. Она не займет много времени и не потребует много денег, и я думаю, у меня получится».

Произнеся эти две фразы, Энни изменила свою жизнь. А также свою организацию и людей, для которых она работает.

Вероятно, вы хотите узнать, что это была за идея? Вам даже, может быть, любопытно, как Энни удалось ее проверить?

Это неправильный вопрос.

Изменение было в настрое. Изменение заключалось в том, что впервые за все время работы Энни не ждала инструкций, не выполняла дела из составленного кем-то списка или текущие задачи. *Она не ждала, когда кто-то предложит ей проявить инициативу, а просто взяла ее в свои руки.*

В тот день Энни пересекла Рубикон. Она стала человеком, который начал нечто важное, кем-то, кто проявил инициативу, кем-то, кто готов к неудачам на своем пути, если только это поможет ему измениться к лучшему.

Ваш ход

Представьте себе мир, в котором нет посредников, нет издателей, нет боссов, нет кадровиков, нет домашних и никто не говорит вам, что вы не можете что-то сделать.

Что бы вы делали, если бы жили в таком мире?

Так идите. И делайте это!

* * *

В Китае есть завод, который может изготовить те же самые устройства, что и ваша компания, но в десять раз дешевле.

В ресторане через дорогу бойко крадут ваше меню и винную карту, но просят на 20% меньше за те же блюда и напитки, чем вы.

С рынка исчез последний турагент. Издатели журналов уступили весь свой потенциал роста блогерам. «Википедии» не пришлось трудиться, чтобы отнять бразды правления у «Британской энциклопедии»; участники проекта появились сами и сделали всю работу. Сотрудникам «Британской энциклопедии» оставалось только сидеть и наблюдать за происходящим.

Роль посредников, лидеров мнений и инвесторов сейчас стала важна меньше, чем когда-либо. В прошлом году в Сан-Франциско и Нью-Йорке запущены 67 интернет-стартапов за деньги, на которые в Кремниевой долине можно было финансировать лишь треть проектов от этого числа.

Но если деньги, возможности доступа и организационная мощь не являются основой экономики, то что же ею движет?

Инициатива.

Это манифест о том, как начать

Начать проект, привлечь к нему внимание, принять на себя риск.

Не просто «я начну об этом думать», или «мы встретимся по этому поводу», или даже «я подал заявку на патент»...

Нет, начать по-настоящему.

Перейти черту, за которой нет пути назад.

Стартовать.

Решиться.

Совершить.

Седьмой императив

- Первый императив: знать рынок, знать возможности, знать себя.
- Второй императив: быть образованным, чтобы понимать, что происходит вокруг.
- Третий императив: иметь связи, чтобы ваши начинания вызывали доверие.
- Четвертый императив: быть последовательным, чтобы система знала, чего ожидать.
- Пятый императив: создать активы, чтобы вам было что продать.
- Шестой императив: быть продуктивным, чтобы вас хорошо оценивали.

Но вы можете выполнить все из этого списка и все равно потерпеть крах. Недостаточно просто работы.

Недостаточно просто производства. Недостаточно просто продаж. Раньше было достаточно, но не теперь.

Мир меняется слишком быстро. Если в вас нет духа инициативы, вам ничего не остается, как просто реагировать на происходящее. Без способности побуждать к действию и экспериментировать вы обречены плыть по течению, пока вас не подтолкнут в нужном направлении.

Я могу найти тысячи книг и миллион упоминаний о первых шести императивах. Они вбивались в вас бесчисленное количество раз в школе, в аспирантуре и на работе. Многие руководители охотно напомним вам о них. Но когда приходит время седьмого императива, кажется, что вы предоставлены сами себе.

Седьмой императив пугает, и поэтому его легко пропустить или игнорировать. Седьмой императив означает, что надо иметь достаточно мужества, твердости и страсти, чтобы самому встать у штурвала.

Умение начать

Разница между сильным и слабым человеком так же проста, как и разница между эффективными, растущими организациями и теми, которые стагнируют и умирают.

Победители превратили инициативу в страсть и практику жизни. Проверьте это, составьте список

людей и организаций, которыми вы восхищаетесь. Я предвижу, что их всех отличает седьмой императив.

Выходит, что задача состоит не в том, чтобы совершенствовать вашу способность понять, когда нужно начать, а когда стоит подождать. Задача заключается в том, чтобы умение начинать вошло в привычку.

Крейг Вентер и доктор Франкенштейн

Человек, который расшифровал человеческий геном, нашел способ использовать компьютер, чтобы полностью воссоздать генетический код организма. Этот ученый и его группа могут играть с генами почти так же легко, как вы — редактировать сочинение в программе Word.

Но все же.

Но все же, как только цепочка генетического кода сгенерирована и превращена в органический материал в чашке Петри, она продолжает просто там лежать. Она еще не жива.

Не хватает движущей силы — искры жизни. Вентеру необходимо добавить еще немного органической ткани, чего-то живого, чтобы преобразовать проект в нечто большее, чем просто инертная масса генов.

Как ни удивительно, как раз эта возможность у вас есть.

Нет, не купить чашку Петри и набор органических материалов. Нет, ваша возможность шире — оглянуться вокруг и увидеть, что существует множество благоприятных случаев, шансов и целых организаций, в которые вы можете вдохнуть новую жизнь, как только станете достаточно мотивированы и достаточно смелы, чтобы дать им новый толчок к развитию, которого им так не хватает.

Коробка с зуммером

Когда родился мой племянник, мой дядя (который получил докторскую степень в MIT), сделал для него коробку с зуммером. Это было тяжелое металлическое устройство с толстым черным проводом, подключенным к розетке в стене. Коробка выглядела скорее как предмет, необходимый на атомной электростанции, чем как игрушка для мальчика, но это не помешало дяде подкинуть ее в детскую кроватку.

В коробку было вмонтировано два переключателя, немного лампочек и еще несколько рычагов управления. Переключи выключатель — и загорится лампочка. Переключи два — и зазвенит зуммер. Конечно, ужасная штука, если только вы не ребенок.

Малыш видит коробку с зуммером и начинает тыкать в него пальчиком. *Если я нажму на это, произойдет что-то другое!*

Математики называют это функцией. Задай одну переменную — получишь результат. Вызов и ответ.

Жизнь — это коробка с зуммером. Экспериментируйте!

Элементы производства

Вот что необходимо для того, чтобы что-то произвести:

идея;

люди, которые будут над ней работать;

место, где будет находиться организация;

сырье;

дистрибуция;

деньги;

маркетинг.

Это исходные элементы, которые экономисты давно изучили. Пойдите в любую бизнес-школу, и вы можете прослушать курсы по любому из этих элементов. Пойдите на Уолл-стрит, и вы обнаружите целую отрасль, посвященную лишь одному из них.

Но все эти занятия будут бесполезны, если отсутствует наименее осознаваемый (но наиболее существенный) элемент. Если никто не скажет «вперед!», проект зачахнет. Если никто не настаивает, не толкает, не создает, не умасливает, не запускает, то нет ничего, все бесполезно.

Мой тезис: все остальные элементы теперь дешевле и их легче достать, чем когда-либо. Именно поэтому критическое значение придается движущей силе.

Мы построили самый большой экономический механизм в истории. Все инструменты доступны, и сейчас они дешевле, чем когда-либо. Рынок ждет, капитал ждет, заводы ждут, и да, магазины тоже ждут.

Они ждут кого-нибудь, кто скажет: «Вперед!»

Ходьба по кругу

Доктор Ян Соуман из Института биологической кибернетики имени Макса Планка изучал, что происходит с нами, когда у нас нет карт, нет компаса и нет возможности отметить ориентиры. Это не метафора – он действительно изучал, что происходит с людьми, потерявшимися в лесу или бродящими в Сахаре, где не видно Полярной звезды или Солнца, чтобы по ним можно было определить, куда двигаться.

Оказывается, в этом случае мы ходим кругами. Даже стараясь изо всех сил идти прямо, чтобы выбраться из леса или пустыни, мы оказываемся в том же самом месте, с которого начали. наших инстинктов недостаточно. Как говорит доктор Соуман, «не доверяйте вашим чувствам, поскольку вы можете думать, что идете по прямой, а на самом деле это не так».

Человек так устроен, что испытывает потребность в карте. Если вы достаточно смелы, чтобы ее нарисовать, люди последуют за вами.

Кто говорит «да»?

«Чем вы здесь занимаетесь?»

Этот вопрос я часто задаю людям в организациях. Интересно слушать, как они описывают свои функции, свою работу, свои задачи. Некоторые преуменьшают собственную роль («Я сортирую отчеты по четвергам»), а другие, наоборот, ее возвеличивают («Я отвечаю за корпоративную культуру»).

Почти никто не говорит: «Я запускаю проекты».

Это поразительно, если подумать. Если никто не запускает проекты, откуда может появиться инновация? Нет, не просто идея — идей полно, а именно начало чего-то нового. Если единственное, чего нам не хватает, — искра жизни, движущая сила, как можно этого не замечать?

Где вице-президент по запуску проектов? Сколько раз надо преодолеть «нет», прежде чем получить «да»? Очевидно, в организации всегда есть ответственный за производство, сбыт или финансы. Но кто отвечает за «да»?

Экспериментируйте!

Как программисты учатся мастерству? Есть ли пошаговая инструкция, которая гарантирует, что вы овладеете своей работой в совершенстве?

Все отличные программисты учились одинаково. Они экспериментировали. Писали какую-то программу для компьютера и смотрели, что получится. Потом меняли ее и смотрели, что он будет делать в ответ. Программисты повторяли процесс раз за разом до тех пор, пока не понимали, как устроен этот «черный ящик».

В качестве такого объекта может выступать компьютер, или рынок, или покупатель, или ваш босс. Это головоломка, которую можно разгадать только одним способом — путем эксперимента.

Что произойдет, если вы сделаете *это*? Что произойдет, если вы сделаете *то*? «Коробка с зуммером» понемногу открывает свои секреты, и, по мере того как вы экспериментируете все больше и больше, вы не только становитесь умнее, но и начинаете получать от своих знаний все большую выгоду. Она не обязательно означает долю в акциях или даже контроль. Выгода основана на понимании и вашей власти что-нибудь совершить.

Даг Рашкофф и Марк Фрауэнфельдер писали о новой тенденции: мы готовы уступить контроль над нашей жизнью организациям и объектам. Как только мы добровольно и слепо принимаем то, что нам дают,

мы теряем власть. Лишь воздействуя, тестируя, изменяя и понимая, мы можем по-настоящему владеть чем-либо и по-настоящему оказывать на что-то влияние.

Никто не добьется авторитета, контроля и уверенности в своей работе до тех пор, пока не поймет, каким образом инициировать изменения и предсказывать, как на них прореагирует «коробка с зуммером».

С чего можно начать?

Крупнейших предпринимателей расхваливают каждый день. Мы слышим их имена — это люди (слишком часто — мужчины), которые начали новый бизнес, основали компанию, сделали революцию. За них можно только порадоваться. Но чтобы стать инициатором, вам не обязательно быть Говардом Шульцем¹.

Люди пришли к ложному заключению, что, если они не готовы начать самостоятельное и рискованное предприятие, которое изменит мир, им лучше вообще ничего не начинать. Почему-то мы заставили себя поверить в заблуждение, что уважающий себя проект обязан иметь название, здание и тикерный символ.

На самом деле люди внутри организаций имеют прекрасные возможности, чтобы что-то начать. На это

¹ Глава крупнейшей сети кофеен Starbucks. — *Прим. ред.*

способен каждый третий человек в команде из четырех работников службы сервиса для клиентов. На это способен секретарь на ресепшн. На это способен помощник мастера.

Искру, о которой я говорю, почти так же просто описать, как и легко пропустить.

Вы увидели женщину, которой трудно удержать поднос в кафетерии при больнице? Вы можете встать, подойти к ней и помочь. Это не ваша работа, вы даже можете не получить за это никакой благодарности, но все равно вы в состоянии это сделать.

Существует более подходящий способ ответить на телефонный звонок от рассерженного клиента? Вы можете опробовать этот способ, а затем научить ему остальных.

Дверная петля скрипит и раздражает всех, кто находится в комнате? Вы можете принести немного смазки и избавить людей от этого скрипа.

Но если это настолько очевидно, то почему никто этого не делает?

Когда можно начать?

Прямо сейчас, не откладывая в долгий ящик. И в короткий тоже.