

Мечтателят, реалистът и критикът

Как с тяхна помощ може да превърнете простичкото хрумване в гениална идея и да я наложите

ПО КАКВО СИ ПРИЛИЧАТ златотърсачът и изпълнителният директор? И двамата имат визия за това какво търсят, гъвкави са, с търпение и набито око пресяват златото от песъчинките и са нащрек за клопките по пътя. Единият е събирач на злато, другият - на идеи. Както казва легендарният изпълнителен директор на GE Джак Уелч: "Бизнесът е в това да приветствате и събирате най-добрите идеи от всеки. Новите идеи са

кръвта на компанията, горивото, което я кара да върви. Всеки може да е лидер, когато има принос, и най-значимият начин да даде лептата си е да предложи добра идея".

Знае старият Джак! Но колко пъти се случва някой служител да ни каже, че е заченал/а идея, а очаква вие да я разчоплите и родите? А колко често друг ни дава ценно предложение, за да се търкаля в паметта ни? Колко пъти колега тъкмо предлага дързък проект и

глутница кучета го удушават в ъгъла. "Кучетата" са реплики от типа как това няма да стане, че няма бюджет, хора или време... Привидно - до една верни. Колко често в лицето му се лисва кофа "отрезвяващ" смях и излиза, че е луд за връзване. Хрумва ли ни, че идеята може да е диамант, който с невежество подритваме?

Та как топ мениджърите да създадат такива условия, че идеите бурно да избуяват като ароматни цветя на фирмената нива? Най-просто казано, постоянство и гри-

жа трябва - като за английска ливада: косиш, поливаш, косиш, поливаш... И така 500 години.

За радост в бизнеса може да приложим доста по-забавна и мъничко по-бърза (но не по-лесна) практика, чиито принципи ви предлагам по-долу. Тя е почерпена от гениалната стратегия за създаване на филми на Уолт Дисни - един от най-големите "идеясти" и иноватори на 20. век в областта на анимацията и филмовото изкуство, носител на

26 награди "Оскар", 7 награди "Еми" и съосновател на бизнес империята The Walt Disney Company. Но преди някой да се заблуди, споменах ли, че освен мечтател Уолт Дисни е милиардер? Фабриката му за мечти носи и до днес годишни приходи от 35 млрд. долара.

Уникалната му стратегия е моделирана и описана преди 14 години в книгата "Стратегии на гения" от Робърт Дилтс, един от водещите умове в областта на лидерството. Тя се състои в това Дисни да вземе нещо, съществуващо само във въображението, и да го материализира по начин, който пряко влияе върху преживяването на хората, и то положително, казва Дилтс. Т.е. да прави от мечтите реалност. Вълшебно, нали? Дисни я използвал, за да създава висококачествени

анимационни филми, но процесът е приложим за планиране на проекти, цели, вземане на решения. Трите етапа в гениалната му стратегия са в основата на всяка успешна

иновация, чиято цел винаги е лидерство в конкретна област или индустрия. Дисни наричал процеса "въображеничество" (imagineering).

Ключът е в способността му да изследва всеки проект от различни гледни точки. Както разказва един от аниматорите му: "Всъщност има трима различни човека в Уолт: мечтателят, реалистът и критикът". Мечтателят си представя какво е възможно, реалистът планира как да постигне мечтата или целта, а критикът оценява плана, предвижда възможни рискове, проблеми и липсващи връзки. Както казва Дилтс, мечтател без реалист и критик си е точно това - само мечтател. Реалист без мечтател и критик е робот. Критик без мечтател и реалист проваля всичко. Мечтател и реалист без критик бълват прототипи, но им липсват

високи стандарти за успех. Реалист и критик без мечтател са бюрократи. Мечтател и критик без реалист са вечен конфликт и бобслей към депресията. И тримата обаче живеят във всеки от нас.

Способността на Дисни да свързва иновативното си творчество с успешна бизнес стратегия и популярност са му позволили да създаде империя, която оцелява вече 42 години след смъртта му, а е живял само 65. Кара ме да се замисля какво аз самата искам да направя така, че 40 години след като ме няма, то още да живее в сърцата на хората. Търся. Както наскоро чух един изпълнителен директор, може би и на вас ви се ще да се попитате "Кой е



Уолт Дисни - един от най-големите "идеясти" и иноватори на 20. век



проектът (не два и три, а единият), който в идните 3 до 5 години искам да направя и да остане в сърцата на хората?". По-долу може да изпробвате този въпрос с милиардерската стратегия на Дисни. После може и с екипа.

Любопитно ли ви е какво се случва с тялото ни, когато мечтаем?

В процеса на мечтаене мозъкът излъчва алфа-вълни, характерни, когато блокираме сигналите от външната среда и се фокусираме върху вътрешни стимули, твърди Дейвид Рок. Той е коуч по лидерство на фирми от класацията Fortune 100 и съосновател на глобалния Форум по невролидерство. Тогава се освобождава серотонин, който намалява болката и отпуска. Неслучайно, когато мечтаем, се чувстваме добре. Мозъците на топ атлетите излъчват алфа-вълни точно преди отлични постижения. Ако

още се противите, си припомнете, че мечтателят не е просто

разрошен фантазьор. Братята Уилбър и Орвил Райт, които изобретяват самолета, Едисон, който открива електричеството, Бил Гейтс, Ганди, Мартин Лутър Кинг са били невъзможните мечтатели на своето време. Мечта е било човек да стъпи на Луната.

Как от протичкото хрумване може да наложите гениална идея?

Помолете мечтателя във вас да види какво искате, погледнете в дългосрочна перспектива и сътворете голямата картина. Измислете алтернативи и възможни бъдещи сценарии. Представете си за миг, че всичко е възможно. (Тук на мен често ми изниква критикът, готов да скача с ботуши по мечтите ми, но вече като разсеян доктор го моля да почака. Пробвайте и вие.)

Преживейте мечтата тук и сега, все едно че вече я реализирате. Задайте си въпросите: Какво искам да направя? Защо искам да го направя? Каква е по-голямата, основната цел в идеята/проекта? Кои са потенциалните ползи за клиента, членовете на екипа и други участници в процеса? Какви други възможности проектът може да ми открие в бъдеще?

Как ще разбере, че съм постигнал мечтата? Идва ред на реалиста - този, който действа, работят със

запретнати ръкави. Целта ви тук е как да раздробите мечтата на изпълними стъпки в план - първо на ключови етапи, а после тях - на подетапи, разкадровани на още по-малки краткосрочни стъпки. Може да навървяте метафорична скица на проекта или на лист най-отгоре да щрихирате големите етапи като

ключови епизоди от филмова лента, отдолу - техните поддействия и най-отдолу малките стъпки. Попитайте се: Каква е продължителността на проекта? Кой ще участва? Каква е първата стъпка, която мога да предприема още идната седмица? По какви критерии ще разбера, че напредвам? Какви ресурси са налични или от които имам нужда за проекта? Не се опитвайте да направите всички стъпки наведнъж. Дисни да не е правил

по филм на ден? Направете график, дайте си време. Първоначално отбележете само това, което знаете, без да измисляте нищо ново. Един капан: това е фазата, която може да отнеме и години и лесно да се обезкуражите. Действайте с нагласата, че мечтата е постижима. Задайте крайни срокове, определете отговорници и конкретна процедура за оценка на напредъка. Не допускате критикът да ви спира.

Апропо, да ви питам, вашият критик как е? Че моят е като див

петел! Ужким се успокоявам, че това е особеност на националния характер. Помнете ли как с години си повтаряхме, че е абсурд да усвоим от ЕС 7-те милиарда евро? Това вече не е подритване на диаманта, а като да го

стъпчем злобно с крак, след като се е ударил о цървула ни. Но това е критикар, а не критик.

В милиардерската стратегия на Дисни добрият критик е като най-фина настройка на продукта. Разгледайте проекта като страничен наблюдател и проверете дали мечтата удържа на различни "какво, ако" сценарии, търсете логика и липсващи връзки. Изучете детайлите, за да сте сигурни, че всичко е направено според критериите и че завършеният продукт ще е с високо качество. Задайте си въпросите: Кой може да бъде засегнат отрицателно от проекта? Защо някой може да възрази срещу него? Какви са техните нужди и очаквания? Какво липсва? При какви обстоятелства (къде и кога) не бих напра-

вил проекта?

Ако ви се мерне критикарят и каже, че няма пари, хора, време, обърнете забележките му в "как" въпроси (Как можем

да намерим пари, хора...). Не спирайте да питате, докато не си кажете: "Това е най-доброто, което мога да направя".

Изпробвайте въображинерския процес с някоя отколе погребана щура детска мечта. А ако като Дисни го въведете като системна практика в екипа, едно е сигурно - въображинерството създава условия за по-осъзнато и автентично общуване в компанията. Току-виж направите и някой милион. А ако сте служител, който блика от идеи, но се чуди как да ги предложи, просто си се представете като златотърсач и ги прецедете през ситото на мечтателя, реалиста и критика. След такава подготовка ще сте запалени, естествени и сигурни. И изпълнителният директор ще трябва да е отчаяно камикадзе да откаже да ги дискутирате или да ви каже "не". ■

SHERATON SOFIA HOTEL BALKAN REWARDED EXPERIENCE



5, Sveta Nedelya Square
Sofia 1000, Bulgaria

Tel: +359 2 981 65 41
Fax: +359 2 980 64 64