

РЕДИЗАЙН ЛИДЕРСТВА

*Руководитель как творец, инженер,
ученый и человек*

ДЖОН
МАЭДА



альпина
ПАБЛИШЕР
бизнес

Джон Маэда

**Редизайн лидерства:
Руководитель как творец,
инженер, ученый и человек**

«Альпина Диджитал»

2011

Маэда Д.

Редизайн лидерства: Руководитель как творец, инженер, ученый и человек / Д. Маэда — «Альпина Диджитал», 2011

Дизайнер в роли лидера? Это интересно! Джон Маэда – всемирно известный дизайнер, автор бестселлера «Законы простоты», один из наиболее влиятельных людей XXI в. по мнению журнала Esquire. Возглавив Род-Айлендскую школу дизайна, из профессора, не признающего авторитеты и любившего свободу и эксперимент, Маэда превратился в главу иерархической организации и вынужден был методом проб и ошибок учиться быть лидером. В своей новой книге он делится опытом и сводит воедино различные точки зрения на лидерство – художника и дизайнера, инженера и ученого, преподавателя и просто человека.

© Маэда Д., 2011

© Альпина Диджитал, 2011

Содержание

Введение	8
Глава 1	11
От простого к сложному	12
Жизнь человека полна сложностей	13
Конец ознакомительного фрагмента.	14

Джон Маэда
Редизайн лидерства: Руководитель как
творец, инженер, ученый и человек

Джон Маэда
в соавторстве с Бекки Бермонт

РЕДИЗАЙН ЛИДЕРСТВА

РУКОВОДИТЕЛЬ КАК ТВОРЕЦ, ИНЖЕНЕР, УЧЕНЫЙ И ЧЕЛОВЕК

Перевод с английского

2-е издание



альпина
ПАБЛИШЕР

Москва
2017

Редактор *М. Савина*
Руководитель проекта *Е. Гулитова*
Корректор *О. Ильинская*
Компьютерная верстка *К. Свищёв*
Дизайн обложки *DesignDepot*
Иллюстратор *И. Рафкин*

© Massachusetts Institute of Technology, 2011

© Издание на русском языке, перевод, оформление. ООО «Альпина Паблишер», 2017

Право на публикацию на русском языке получено при содействии агентства Александра Корженевского

Все права защищены. Произведение предназначено исключительно для частного использования. Никакая часть электронного экземпляра данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме и какими бы то ни было средствами, включая размещение в сети Интернет и в корпоративных сетях, для публичного или коллективного использования без письменного разрешения владельца авторских прав. За нарушение авторских прав законодательством предусмотрена выплата компенсации правообладателя в размере до 5 млн. рублей (ст. 49 ЗОАП), а также уголовная ответственность в виде лишения свободы на срок до 6 лет (ст. 146 УК РФ).

* * *

Не стесняйтесь! Делайте свое дело!
Уильям Митчелл, 1944–2010



Введение

Наша совместная работа с Джоном началась со столкновения профессиональных интересов, хоть поначалу мы об этом и не догадывались. Занимавшийся всю жизнь наукой, не знакомый с отраслью изнутри, он только что окончил курс МВА и интересовался ведением дел в крупнейших корпорациях. Я изучала МВА в Стэнфорде и, как нередко случается, быстро разочаровалась в работе, на которую устроилась сразу после учебы. За два года в Стэнфорде я уверилась в том, что могу «изменять жизнь, лица компаний и окружающий мир». И мне нелегко было увязать теорию с реальной работой в крупной компании. Не могу сказать, в чем было дело, но работа в Media Lab Массачусетского технологического института¹ показалась мне настолько экзотичной, что я невольно заинтересовалась. Не помешало и то, что я всегда жила в мире высоких технологий Кембриджа и залива Сан-Франциско, вдали от тишины лабораторий.

В процессе поиска спонсоров для Media Lab стало очевидно, что у нас с Джоном много общего: почти безграничный интерес к самоанализу и постоянный поиск новых знаний о себе и мире. Когда Джону предложили возглавить Род-Айлендскую школу дизайна (RISD), я не могла упустить шанс и последовала за ним. И у нас вновь появилась почва для разговоров о смысле жизни и сути современного лидерства.

Вероятно, не случайно описанный в книге процесс перемен шел в то же время, когда другой бывший профессор, молодой и неопытный лидер-афроамериканец был избран президентом Соединенных Штатов. Я прямо-таки видела нить, соединявшую жизни президента Обамы и президента Маэды. Осознание того, что Обама может помочь нашему поколению во всем разобраться, дарило мне душевный покой.

У нас с Джоном стили мышления и методы работы во многом различаются. Он стремится постичь глубинную суть вещей, я делаю заметки. Он постоянно что-то придумывает, я – организовываю. Он видит на четыре шага вперед, я сосредоточена на текущем моменте. Он рискует, а меня волнует, как мои действия выглядят со стороны. И этот проект я по обыкновению начала с построения плана книги и графика работы. А Джон, стремясь как можно быстрее получить представление о конечном продукте, – с обложки и разработки макета.

Я пыталась проникнуть в сознание творческого человека и программиста, а он смог увидеть мир с моей точки зрения – глазами социолога. Более всего, уникальная позиция Джона дала мне понимание исключительной ценности свободы и уничтожила страх перед поражением. Четыре слова, лежащие в основе его серии книг о простоте, – *дизайн, технологии, бизнес, жизнь* – воплощают творческие разногласия и отражают наши сходства, различия и опыт совместной работы.

Вскоре после того, как Джон стал президентом RISD, коллеги окрестили его «президентом с твитами». Поскольку в RISD я руководила медиагруппой, люди ошибочно полагали, что все сообщения в Twitter от его имени писала я. Но это не так: он все пишет сам, и без какой бы то ни было редактуры. Увлечение Twitter начиналось вполне невинно; как далее в этой книге напишет сам Джон, он воспринимает технологические средства как «яркие игрушки, от которых невозможно отвести взгляд». Со временем я заметила, что в ответ на вопрос, продолжает ли он заниматься творчеством, он стал говорить о своих твитах как об «искусстве». Вскоре я поняла, что за этим скрывается: твиты помогали ему сосредоточиться на чрезвычайно напряженной деятельности – руководстве учебным заведением в период тяжелейшего финансового кризиса за последние несколько десятилетий.

¹ Massachusetts Institute of Technology (MIT).

Итак, книга зарождалась именно с этого – с просмотра 1200 сообщений длиной 140 знаков; каждое из которых, как небольшое хайку, было новым взглядом на лидерство или как минимум попыткой понять его. Твиты Джона мы использовали в качестве заголовков разделов. Более общие впечатления и идеи, которые они в себя вобрали, имеют огромное значение для меня, тридцатилетней женщины, пытающейся осознать, каким лидером она хочет стать, и понимающей, что характер лидерства отражает меняющийся мир, который достался нам в наследство. Надеюсь, они найдут отклик в душе сотни тысяч друзей Джона в Twitter, где бы они ни жили. Совместная работа с Джоном дарит мне вдохновение, и я надеюсь посредством этой книги передать вдохновение и надежду и вам.

Бекки Бермонт

上には上がある。

Глава 1

Начинать отсюда

В японском языке есть выражение, раскрывающее суть стремления к совершенству: «*Уе ни ва уе га ару*». В переводе оно звучит примерно так: «Всегда найдется нечто выше того, что выше всего». В моем понимании это изящное описание не только недостижимой цели, но и природы человеческих амбиций – неизбывного желания стать лучше.

Стремление к совершенству принимает различные формы. Легко взять дело в свои руки, когда речь идет о совершенствовании навыков вроде рисования, ораторского искусства или любого иного вида деятельности, где практика ведет к мастерству. Построение карьеры, однако, подвержено влиянию различных сил: играют роль политика, взаимоотношения между людьми и счастливый случай, и понятно, что не все поддается контролю.

Вопросы моей карьеры в значительной мере были решены. Я стал профессором МИТ, и на этой должности мог проработать до самой смерти. Разумеется, пока я был младшим среди профессоров, мне случалось пару раз выступить возмутителем спокойствия и далее получить предупреждение: «Наберись терпения и жди своей очереди». Да и вообще, пока мои стремления к переменам обречены на провал: «Джон, просто подожди, пока они все умрут». Я принял это как совет дожить до ста с лишним, поэтому, движимый жаждой перемен, начал усиленно заниматься спортом и правильно питаться. Я даже не догадывался, сколько всего случится до того, как мне стукнет 100 лет...

От простого к сложному

- Сожаление о недостающем в жизни не дает насладиться покоем в душе.

В то время когда я был профессором, у меня появились интересы за пределами научного сообщества и я начал работать с компаниями в качестве дизайнера и с галереями в качестве художника. И вскоре стало ясно, что мне не хватает знаний. Люди без конца твердили: «Ты творческий человек, Джон, не забивай себе голову финансовыми вопросами». Как профессор я всегда отвечал только за себя и «организацию собственного труда», но короткое пребывание в руководящей должности показало, что я совершенно не представляю, как руководить организацией с большим количеством сотрудников. Отсутствие этих умений я попытался устранить с помощью MBA – тогда мне казалось, что это тот недостающий элемент, который решит все мои проблемы. Увы, степень MBA побудила меня задуматься обо всех удивительных переменных в бизнесе, технологиях и дизайне, которые чрезвычайно усложнили современную жизнь. Я понял, что мне не хватает не только знаний в области бизнес-администрирования – мне не хватает простоты. И приступил к выведению *законов простоты*, которые принесли бы столь недостающее мне... умиротворение.

- @johnmaeda считает, что мудрость есть благородная форма глупости, которая способствует выполнению невыполнимого.

Вскоре после завершения книги «Законы простоты»² и выступления на конференции, организованной фондом TED (Технология, развлечения, дизайн), мне поступило предложение возглавить крупнейшее учебное заведение по искусству и дизайну. Я хотел порекомендовать рекрутеру обратиться к другим людям и был готов назвать ему имена, поскольку на тот момент не видел себя в роли президента. В MIT я не руководил даже кафедрой, не говоря уж об обязанностях декана или проректора, поэтому решил «дождаться своей очереди», как мне советовали. Однако мы продолжили разговор, и вот я уже президент RISD. Элемент «неожиданности» до сих пор является определяющим в моей жизни, и я верю, что только незнание всех административных тонкостей и дало мне свободу и мужество импровизировать на этой должности.

² Маэда Дж. Законы простоты: Дизайн. Технологии. Бизнес. Жизнь. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008.

Жизнь человека полна сложностей

- Трава всегда зеленее по другую сторону забора, потому что издали не видно сорняков.

Я быстро осознал, что работа профессора / идейного лидера – совсем не то, что роль гендиректора / организационного лидера. Есть, конечно, некоторые сходства – и то и другое требует дисциплины и усердного труда. Но профессор обладает гораздо большей свободой действий: сохраняя дух академической свободы, ты можешь позволить себе говорить все, что думаешь. А руководитель учебного заведения более стеснен в своих речах. Вынужден признать, я никогда по-настоящему не понимал, что руководящая должность – дающая огромные возможности и престижная – несет в себе столько ограничений. Как ученому, привыкшему открыто выражать свои мысли, а тем более как дизайнеру и художнику, старающемуся раскрыть в творчестве собственную натуру, мне было интересно испытать себя в роли главы учебного заведения. Опыт, давшийся мне массой проб и ошибок.

- @johnmaeda в восторге от ответа парикмахера на вопрос: «Верите ли вы в лидерство на примере?» – «Конечно, только если это не плохой пример».

Для творческих людей слово «лидерство» сродни проклятию: оно ассоциируется с авторитетом и упорядоченностью, превалирующими над хаосом, который нас подпитывает. И с чем бы это ни ассоциировалось – с образом человека в безупречно сшитом костюме в полоску или фигурой в огромной учебной аудитории с раскатистым басом, – творческий класс выказывает лидерам почтительное неуважение. Приведу пример. Недавно на открытии выставки ко мне подошел разгневанный студент и заявил: «Знаете, многие студенты и преподаватели недовольны тем, что вы ведете разговоры о стратегическом планировании». Я попросил его пояснить. «Вы пытаетесь заставить нас работать всех вместе, а ведь мы художники. Мы не любим работать в команде и не хотим чувствовать себя стадом». Согласившись с обоснованностью претензии, я предложил молодому человеку обратиться с ней к группам планирования. «Вы ничего не поняли, – рассудительно заметил юноша. – Я стану частью стада по определению».

В начале карьеры мне выпала честь познакомиться с необычным творческим лидером, покойным ныне мистером Наоми Энами, разрушителем многих стереотипов. Мистер Энами стал первым в мире продюсером мультимедиа, предвосхитив триумфальное развитие Сети: он умел устраивать шоу, по стилю и помпезности превосходившие эпатаж Леди Гага. Но мне не раз доводилось видеть, как по мере необходимости мистер Энами с легкостью превращался из Леди Гага в Дональда Трампа. В шкафу у него всегда висело несколько костюмов для преобразования в «Дональда» – социально приемлемая униформа для встреч с бизнесменами.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.