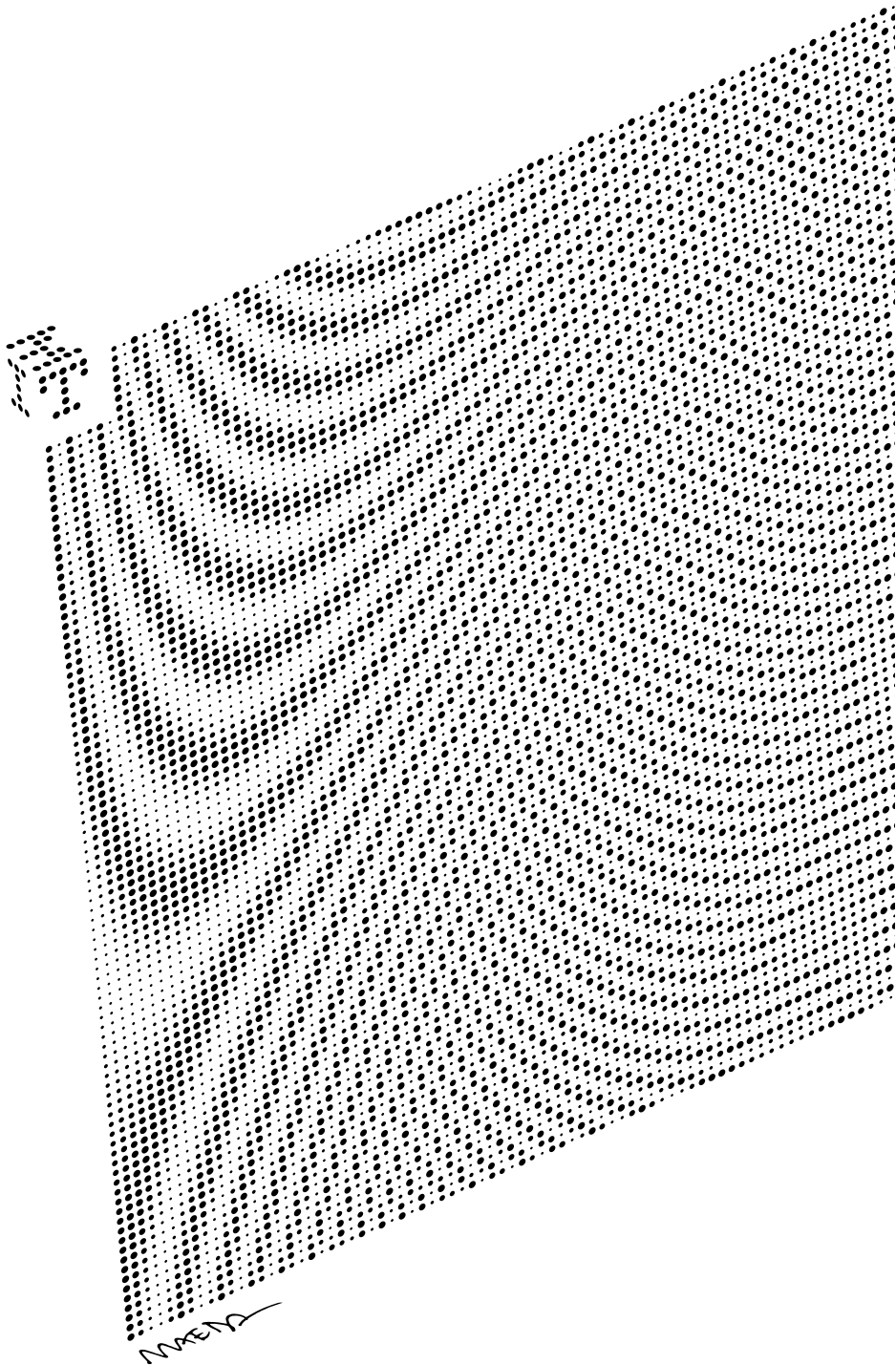


СОДЕРЖАНИЕ

ПРОСТОТА = ЗДРАВЫЙ СМЫСЛ.....	7
<i>Закон 1</i> СОКРАЩЕНИЕ.....	17
<i>Закон 2</i> ОРГАНИЗАЦИЯ	25
<i>Закон 3</i> ВРЕМЯ	35
<i>Закон 4</i> УЧИТЬСЯ	45
<i>Закон 5</i> РАЗЛИЧИЯ	55
<i>Закон 6</i> КОНТЕКСТ.....	63
<i>Закон 7</i> ЭМОЦИИ.....	73
<i>Закон 8</i> ДОВЕРИЕ.....	83
<i>Закон 9</i> НЕУДАЧА.....	93
<i>Закон 10</i> ГЛАВНЫЙ.....	99
<i>Ключ 1</i> ОТСТРАНЕНИЕ	100
<i>Ключ 2</i> ОТКРЫТОСТЬ	102
<i>Ключ 3</i> ЭНЕРГИЯ	104
ЖИЗНЬ	109
ЛИТЕРАТУРА	112
ИНДЕКС.....	114
ВЫ ЕЩЕ ЗДЕСЬ?	116



ПРОСТОТА = ЗДРАВЫЙ СМЫСЛ

Технологии сделали нашу жизнь более насыщенной и даже «перенасыщенной»

Я наблюдал, с какой радостью мои дочери завели свои первые электронные почтовые ящики. Началось с малого, с электронной переписки. Затем капли превратились в ручеек, к общению подключились их друзья-приятели. Сегодня на них ежедневно обрушивается водопад сообщений, электронных открыток и гиперссылок.

Я уговариваю их бороться с искушением поминутно заглядывать в почтовый ящик в течение дня. Пройдет совсем немного времени, им все равно придется лавировать в океане информации. «Берегитесь!» — предупреждаю я, потому что даже меня, опытного пловца, захлестывает эта пучина. Многим из нас знакомо это ощущение, ведь поток мейлов, обрушивающийся на нас, с каждым днем растет. Но я чувствую некоторую ответственность за происходящее.

Мои юношеские эксперименты в компьютерном искусстве привели к появлению динамической графики, которой сейчас пестрят веб-сайты. Вы знаете, о чем я говорю — о всяких штучках, летающих по экрану компьютера, в то время как вы пытаетесь сосредоточиться, — так вот, их придумал я. Эта «жвачка для глаз», засоряющая информационный ландшафт, — отчасти и моя вина. Простите меня, я и сам уже не рад.

Достичь простоты в век цифровых технологий стало целью моей жизни и целью моих исследований в Массачусетском технологическом институте (MIT). В вопросах дизайна, технологий и бизнеса я выступаю и как теоретик, и как практик. Когда-то давно, размышляя о предмете своих исследований, я заметил, что

буквы «М», «I» и «Т» стоят в той же последовательности, что и в слове «simplicity» («простота»). Впрочем, то же самое можно сказать и о слове «complexity» («сложность»). «Т» — это «технологии», они играют слишком важную роль в нашей сегодняшней жизни, и кто-то должен был взять на себя ответственность за то, чтобы направить их в нужное русло.

В 2004 году я основал консорциум MIT SIMPLICITY при медиа-лаборатории, в который вошло около десятка корпоративных партнеров, в том числе AARP, Lego, Toshiba и Time. Наша задача заключается в том, чтобы определить деловую ценность простоты в области коммуникаций, здравоохранения и игр. Мы разрабатываем и создаем прототипы систем и технологий, предназначенных для направлений, где продукты, созданные по законам Простоты, могут привести к успеху на рынке. Разработанный совместно с Samsung новый сетевой продукт для воспроизведения цифровых изображений станет очередной вехой на пути освоения Простоты.

Одним из первых я завел в Интернете свой блог. Я хотел вывести законы Простоты и отобрал для себя шестнадцать принципов. Я записывал обрывки мыслей, отражающие мои личные взгляды на волнующую меня проблему. Вначале речь шла преимущественно о простоте дизайна, технологий и бизнеса, но благодаря откликам моих читателей я добрался до вопроса, который лежал в основе моих исканий: поиск смысла жизни с точки зрения современного специалиста в самом широком смысле этого слова.

Тема простоты чрезвычайно сложна, и было бы смешно обольщаться, что мне удалось ее раскрыть полностью. 85-летний профессор лингвистики MIT посвятил этой проблеме всю свою жизнь, и именно он вдохновил меня на дальнейшие поиски ответа. Благодаря своему блогу я пришел к выводу, что законов не шестнадцать, а десять. О них и рассказано в этой книге. Как и все придуманные человеком законы, они достаточно условны, и нет ничего страшного в их нарушении. Однако они могут помочь вам в ваших собственных поисках простоты (и здравого смысла) в дизайне, технологиях, бизнесе и жизни.

ПРОСТОТА И РЫНОК

Рынок наводнен предложениями простых решений. У Citibank есть «простая» кредитная карта, у Ford — «простая ценовая политика», Lexmark клянется, что «упростит» вашу работу. Бесконечные призывы к упрощению нынче в моде, технологические компании продают «новые улучшенные» продукты, где часто «улучшенный» означает «дополненный». Представьте себе, что компании, разрабатывающие программное обеспечение, ежегодно упрощают свои программы, урезая их функции на 10% и увеличивая стоимость на 10% из-за расходов, связанных с урезанием. Получается, что потребитель получает меньше, а платит больше, что, на первый взгляд, противоречит экономическим принципам. Попробуйте поделиться печеньем с ребенком. Какую половинку он выберет?

«Простота продает», — заявил обозреватель газеты *New York Times* Дэвид Пог на ежегодной конференции TED («Технологии, развлечения, дизайн») в Монтерее (2006). Коммерческий фурор Apple iPod — плеера, который умеет меньше, а стоит больше, чем его собратья, — основной аргумент в поддержку этого лозунга. Другой пример — обманчиво скромный интерфейс поисковой системы Google, ставшей настолько популярной, что слово «погуглить» заменило выражение «поискать в Интернете». Люди не только покупают, но, что важнее, любят дизайн, который может сделать их жизнь проще. Чем дальше, тем больше сложные технологии будут проникать в наши дома и офисы, поэтому простота как таковая неминуемо станет ведущей отраслью индустрии.

Простота — это качество. Потребителя оно делает поклонниками простого дизайна; а для компаний — это основной стратегический инструмент, помогающий улаживать внутренние проблемы. Лидирует в этой области голландская Philips, известная как поборник здравого смысла и простоты. В 2002 году член совета директоров компании Андреа Раньетти пригласил меня войти в консультативный совет по реализации концепции

«Разумно и просто». Сначала я подумал, что такой слоган — это лишь удачный маркетинговый ход, но когда на первом заседании в Амстердаме лично познакомился с Раньетти и генеральным директором Герардом Клейстерле, то понял, что это больше, чем просто маркетинг. Philips планирует реорганизовать не только все свои линии продуктов, но и кардинально изменить методы ведения бизнеса — в пользу простоты. И голландцы не одиноки в своем стремлении к простоте. Поиск простых и эффективных путей развития экономики начался.

ДЛЯ КОГО ЭТА КНИГА?

Поскольку я натура творческая, так и хочется сказать, что я писал все это для себя, так сказать, забрался на гору и расписался, что «здесь был я». На самом же деле на книгу меня вдохновили мои читатели. Кто мне только не писал! Биохимики, технологи производства, специалисты по компьютерной графике, домохозяйки, предприниматели, работающие в области высоких технологий, специалисты по строительству дорог, писатели, риелторы и офисные работники просили им объяснить, что такое *простота*. Интерес не угасает. Многих беспокоит отрицательная сторона простоты, которая может сделать мир чересчур упрощенным и примитивным. На мой взгляд, сложность и простота должны как-то уравновешивать друг друга. Но хотя идея избавить жизнь от сложности может казаться кратчайшим путем к глобальной простоте, не факт, что это именно то, к чему мы на самом деле стремимся.

Я задумывал эту книгу как подобие справочника «101 вопрос о простоте», чтобы читатели смогли понять базовый принцип простоты в дизайне, технологиях, бизнесе и жизни. Но потом решил, что базовый принцип подождет, пока мне не исполнится 85 лет (как вышеупомянутому многоуважаемому профессору), а здесь я обрисую саму систему моих взглядов. Обучаясь по программе MBA, я обнаружил, что большинство бизнес-литературы

печатают в основном одни и те же издательства и она примерно об одном и том же. Мне захотелось чего-то более душевного, чем сухой справочник о технологиях или деловом рынке.

Друзья из MIT Press поддержали мой замысел, и сейчас вы держите в руках первую книгу из серии книг о простоте. Цена и дизайн этих книг ориентированы на разборчивого читателя, который ищет что-то новое и необычное. Основное внимание в нашей книге будет уделено бизнесу в сфере технологий, сведения о котором подкреплены знаниями экспертов в области дизайна. На этих же страницах я также позволил себе немного порассуждать о странностях жизни и надеюсь, что вам понравится наше небольшое путешествие.

КАК ПОЛЬЗОВАТЬСЯ ЭТОЙ КНИГОЙ

Десять законов в целом не зависят друг от друга, и их можно использовать как вместе, так и по отдельности. Мы рассмотрим три группы, каждая из которых состоит из трех законов, расположенных по мере возрастания, исходя от уровня сложности условий простоты: основная, промежуточная и глубинная. Законы основной группы можно использовать, если вы обдумываете дизайн продукта или перепланировку гостиной. «Промежуточная» простота имеет более тонкий смысл, а глубинная затрагивает еще не до конца сформулированные мысли. Если вы хотите сэкономить время (в соответствии с третьим законом — Законом Времени), предлагаю начать с первой группы, а затем сразу перейти к обобщающему десятому закону.

Каждый раздел книги представляет собой сборник микроочерков, сгруппированных вокруг основной темы. Я не даю ответы, у меня, как и у вас, скопилось множество вопросов. Каждый закон я предварил рисунком, отражающим концепцию раздела. Рисунки не являются буквальным объяснением содержания, но помогут вам лучше оценить каждый из законов. Дополнительные материалы вы можете найти на сайте *lawsofsimplicity.com*,

где можно скачать тематические авторские заставки для рабочего стола.

В дополнение к десяти законам я предлагаю три ключа к достижению простоты в области технологий. Подумайте о них как о возможных областях приложения научно-исследовательских ресурсов или просто имейте их в виду. Выявление связей этих ключей и законов с требованиями рынка — мое новое хобби. Эксперименты и прогнозы относительно дальнейшего упрощения технологий также можно найти в свободном доступе на lawsofsimplicity.com.

Я намеренно ограничил количество страниц, следуя моему любимому третьему закону, посвященному экономии времени. Таким образом, всю книгу можно прочитать во время обеденного перерыва или короткого авиаперелета. Но, пожалуйста, не чувствуйте себя *обязанными* прочитать ее быстро. Когда я впервые с юношеским рвением взялся за изучение вопросов простоты, я почувствовал, что сложность разрушает наш мир, и с ней нужно покончить! На конференции, где я позднее выступал, 73-летний художник отвел меня в сторону и сказал: «Мир *все* время рушится. Расслабься». Вероятно, он прав. Воспользуйтесь и вы этим советом и постарайтесь расслабиться при чтении.

БЛАГОДАРНОСТИ

Я благодарю Эллен Фаран и Роберта Прайора из MIT Press за то, что они приложили все усилия, чтобы книга вышла в кратчайшие сроки. Они с огромным энтузиазмом отнеслись к моей концепции простоты, и оказали мне такую мощную поддержку, о которой я мог только мечтать;-).

Имена многих из тех, кто вдохновил меня на сей труд, встретятся вам на этих страницах. К вдохновению я отношусь очень серьезно, оно сидит у меня глубоко в мозгу, подробней мы рассмотрим это на примере четвертого закона — «Учись». Я черпаю вдохновение у моих блестящих аспирантов, энергичных студен-

тов, потрясающих сотрудников и несравненных коллег, особенно по медиалаборатории.

Мои тексты отшлифовала и упростила искусный литератор Джесси Сканлон. Мы знакомы с тех времен, когда она работала в *Wired Magazine*, и я всегда обращаюсь к ней, чтобы быть в курсе новейших тенденций в дизайне. Джесси была моим литературным Мастером, и я благодарю ее за потраченное время и терпение.

Заключительный этап — последнюю вычитку — проделали мои студенты: Бурак Арикан, Энни Динг, Брент Фитцджеральд, Амбер Фрид-Хименес, Келли Нортон и Дэнни Шен.

Спасибо, ребята!

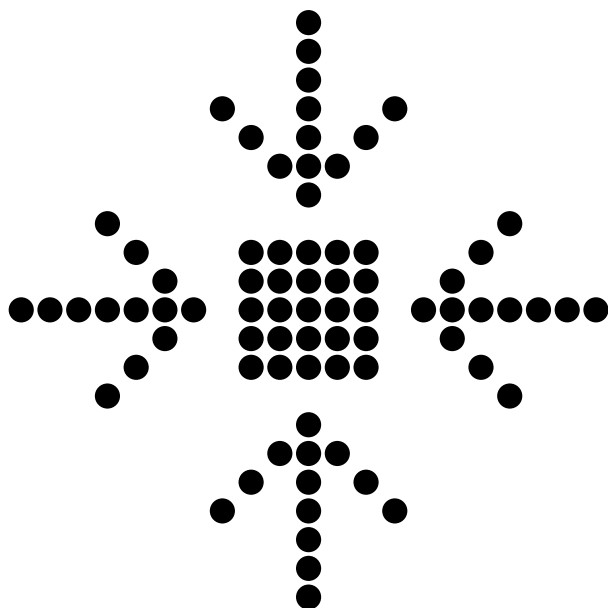
И, наконец, я благодарю свою жену Крис и наших дочерей за то, что они делают мою жизнь чудесно сложной, однако бесконечно простой.

Десять законов

- 1 **СОКРАЩЕНИЕ** Самый легкий способ достичь простоты — разумно сократить то, что уже есть.
- 2 **ОРГАНИЗАЦИЯ** При правильной организации громоздкое может стать компактным.
- 3 **ВРЕМЯ** Просто берегите время.
- 4 **УЧИСЬ** Знания упрощают жизнь.
- 5 **РАЗЛИЧИЯ** Простота и сложность неразлучны.
- 6 **КОНТЕКСТ** Находящееся в отдалении не значит второстепенное.
- 7 **ЭМОЦИИ** Чем больше эмоций, тем лучше.
- 8 **ДОВЕРИЕ** Веруем в простоту.
- 9 **НЕУДАЧА** Не все поддается упрощению.
- 10 **ГЛАВНЫЙ ЗАКОН** Простота заключается в том, чтобы убрать очевидное и добавить необходимое.

Три ключа

- 1 **ОТСТРАНЕНИЕ** Большее выглядит как меньшее, если просто отодвинуть его в сторону.
- 2 **ОТКРЫТОСТЬ** Открытость упрощает сложность.
- 3 **ЭНЕРГИЯ** Трать меньше, получай больше.



СОКРАЩЕНИЕ

Самый легкий способ достичь простоты —
разумно сократить то, что уже есть

Упростить систему можно, удалив некоторые ее функции. Например, на современных DVD-плеерах слишком много кнопок для тех, кто хочет просто посмотреть кино. Можно ли убрать кнопки Rewind, Forward, Eject и т. д. и оставить только Play?

А вдруг вы захотите вернуться к любимой сцене? Или остановить просмотр, если вам нужно отлучиться? Главный вопрос в том, как найти баланс между простотой и сложностью.

Насколько простой
вы можете сделать вещь?



Насколько сложной
она должна быть?

С одной стороны, вы хотите, чтобы продуктом (услугой) было легко пользоваться, с другой — чтобы он выполнял все ваши желания.

Достичь идеального состояния простоты — задача сложная. *Самый легкий способ достичь простоты — разумно сократить то, что уже есть.* Если сомневаетесь, убирайте.

СЖИМАЙ, МАСКИРУЙ, ВОПЛОЩАЙ —
И ТЫ НЕ ОШИБЕШЬСЯ

Трудно убрать с DVD-плеера любую из его кнопок. Проблема в том, чтобы выбрать, что заслуживает сохранения, а чем можно пожертвовать. Такие решения нелегко принимать, поскольку мы гуманисты по природе. Мы предпочитаем сохранять все, что можно сохранить.

Сокращение функциональности без значительных потерь и есть настоящее упрощение. Когда все, что можно было убрать, убрали, можно обратиться к тройке методов, которую мы здесь назовем SHE*.

СЖИМАЙ

Пустыковая с виду безделушка, умеющая выполнять какие-нибудь хитрые функции, приводит нас в восторг: «Такая мелочь, а столько умеет!» Простота заключается в неожиданном удовольствии, полученном от, на первый взгляд, незначительной вещи.

Если вещь меньше, совсем необязательно, что она лучше. Но мы обычно проявляем снисхождение, мол, что с нее возьмешь. Крупногабаритные предметы вызывают уважение, а мелочь — в худшем случае — жалость. Если сравнить столовую ложку с бульдозером, то огромные размеры машины внушают страх, в то время как закругленная форма ложки кажется безобидной и незначительной. Бульдозер может переехать вас насмерть, а получив по лбу ложкой, вы отделаетесь всего лишь небольшим синяком. Пистолеты, газовые баллончики и щуплые с виду каратисты подтверждают слова «мал золотник, да дорог».

Технологии СЖИМАЮТСЯ. Шестьдесят лет назад машина ЭВМ весила более 27 тонн и занимала 160 квадратных метров, а теперь эта вычислительная мощь легко умещается на микроскопическом кусочке металла. Технологии производства интегральных микросхем (ИС), которые обычно называют компьютерными чипами, позволяют делать очень мелкое очень сложным. Микросхема (микрочип) — основа основ, благодаря ей устройства приобретают все меньший и меньший размер. Столовая ложка и мобильный телефон могут иметь одинаковые физические параметры, но микросхемы телефона гораздо сложнее, чем бульдозер; внешний вид бывает обманчив.

* Игра слов. She is always right — дословно «Она всегда права». SHE — shrink, hide, embody (сжимай, маскируй, воплощай).

Микрочип — основная движущая сила современных технологий, благодаря ему сложнейшие машины можно уменьшить до размера таблетки. Чем меньше предмет, тем меньше от него ждут; чем больше чипов внутри, тем больше возможностей. В наш век беспроводных технологий с помощью мобильного телефона можно подключиться практически к любому компьютеру в мире. Времена, когда большое было сложным, а маленькое — простым, давно канули в Лету.

Грудные дети — наиболее яркий пример сложнейших систем, несмотря на кажущуюся миниатюрность и простоту они требуют постоянной заботы и внимания. Однако усталость отступает, когда на вас смотрят детские глазенки. Действие этого взгляда я неоднократно испытывал на себе. Хрупкость является основной силой, противодействующей сложности, потому что она требует бережного отношения.

Умение создавать предмет таким, чтобы он казался тонким и хрупким, развивалось на протяжении всей истории искусств. Художник своим творчеством пробуждает у зрителей самые разные эмоции — жалость, страх, гнев, восхищение. В его распоряжении множество средств, которыми он может добиться эффекта миниатюрности и легкости.

Например, зеркальная задняя панель Apple iPod невидима в воздухе, и кажется, что весь плеер вдвое тоньше, чем на самом деле. Плоские дисплеи (ЖК или плазма) кажутся невесомыми за счет того, что они установлены на прозрачной пластиковой платформе. За счет клиновидного корпуса (со скошенным краем) ноутбук Lenovo ThinkPad тоже кажется более легким. Другие примеры можно посмотреть на lawsofsimplicity.com.

Дизайн, частью которого является легкость и тонкость, создает впечатление миниатюрности и скромности. Снисходительность сменяется уважением, когда вы извлекаете из такого предмета гораздо больше пользы, чем ожидали. Существует устойчивый поток технологий, например нанотехнология — наука о создании машин, которые можно взять двумя пальцами. Маски-

ровка сложности путем СЖАТИЯ — это уловка, но уловка безобидная, ведь она облегчает восприятие сложности.

МАСКИРУЙ

Когда все свойства, которые можно убрать, убрали и продукт стал небольшим, легким и тонким, начинается второй этап — маскировка. МАСКИРОВАТЬ сложность можно грубыми методами. Классический пример — швейцарский армейский нож. Снаружи только то, что необходимо в данный момент, остальные лезвия и прочие приспособления спрятаны.

Пульты дистанционного управления с бесконечными рядами кнопок нередко сбивают пользователей с толку. В 1990-х было модно прятать редко используемые функции (например, установка времени/даты) под откидную панель, а открытыми оставлять только основные функции (Play, Stop и Eject). Этот подход устарел, вероятно, и из-за возросших затрат на производство, и распространенного мнения о том, что именно видимые возможности (то есть изобилие клавиш) привлекают покупателей.

Стиль и мода в последнее время определяют развитие рынка сотовых телефонов. Производителям мобильных пришлось искать баланс между элегантной простотой и многофункциональностью. Сегодня раскладной телефон — наиболее яркий пример этой многофункциональности, скрытой до определенного момента. Клавиши расположены таким образом, что в закрытом состоянии телефон похож на простой кусок мыла. Модели самые разные: «раскладушки», слайдеры, флип-крышки — эволюцию диктует рынок, который требует инноваций и готов платить за оригинальные решения.

Лучший пример маскировки — интерфейсы современных компьютеров. Строка меню в верхней части экрана скрывает функции приложения. Три остальные части содержат различные меню и палитры, открывающиеся одним щелчком

мышь. Число этих меню растет по мере «поумнения» компьютеров. В компьютере таится огромное количество возможностей, но при этом сохраняется иллюзия простоты работы с ним. Скрытые возможности можно найти буквально повсюду: дисплеи встраивают в сотовые телефоны, микроволновые печи, да практически любую потребительскую электронику.

Скрытие сложного за механическими панелями или крошечными дисплеями — не более чем уловка. Но если обман не причиняет вреда, а больше похож на волшебство, то он и воспринимается, как волшебство. Приятный на слух «клик», раздающийся при открытии крышки Motorola Razr, или видеоэффекты в Mac OS X от Apple приносят чувство удовлетворения от возможности в любой момент перейти от простого к сложному. Таким образом, владелец может управлять сложным по собственному усмотрению, а не потому, что без этого устройство не будет работать.

Небольшие предметы встречают меньше ожиданий, а их секреты позволяют владельцу реализовывать свои ожидания. Технологии постоянно усложняются, но появляются новые материалы и методы для облегчения наших отношений с этими сложностями.

ВОПЛОЩАЙ

Маскируя функции, уменьшая габариты, мы должны сохранить ощущение ценности предмета. Потребителя привлекает менее функциональный продукт меньшего размера, если он чувствует, что он обладает большей ценностью, чем более габаритная версия с большим набором функций. Принцип «берешь в руки — имеешь вещь» может оказаться решающим фактором в пользу *меньшего*, а не *большого*.

ВОПЛОЩЕНИЕ качества — прежде всего бизнес-решение, дизайн и технология идут следом. Качество может быть реальным (материалы, исполнение) или вымышленным (грамотная реклам-

ная кампания). Вы удивитесь, но на вопрос о том, во что вкладывать средства — в реальное или вымышленное качество, чтобы получить максимальную выгоду, невозможно дать единственный правильный ответ.

Потребителей можно настроить на *ощущение* отличного качества распиаренного продукта. Видя легендарного Майкла Джордана в кроссовках Nike, мы невольно наделяем кроссовки «звездными» качествами. Но маркетинговая идея и сама по себе может быть мощным «усилителем веры» в качество товара. Например, я, традиционно предпочитая пользоваться Google, в последнее время благодаря телерекламе Microsoft live.com и Ask.com обнаружил, что стал гораздо реже обращаться к любимому поисковику. Внушение — это сила.

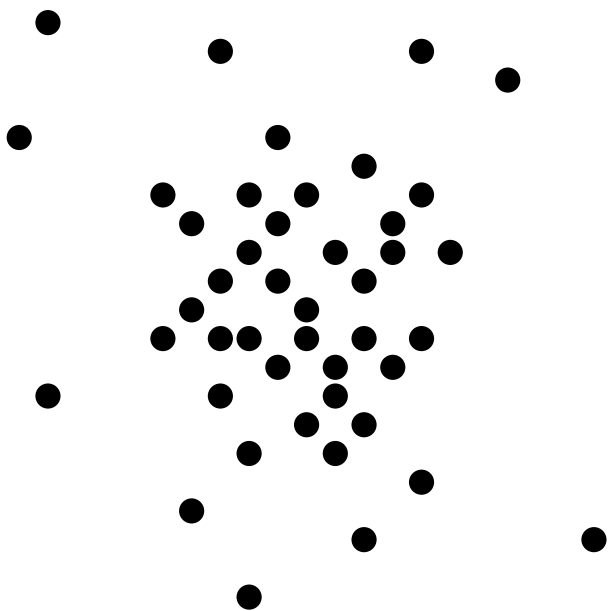
Воплощение в предмете подлинно высококачественных свойств — суть индустрии предметов роскоши, где используются ценные материалы и тонкая работа. Один из конструкторов Ferrari как-то сказал, что в их машинах меньше деталей, чем в авто других фирм, но эти части отменного качества. Философия проста: если из хороших деталей можно сделать отличную машину, то из отличных — лучшую из лучших. Конечно, если мне суждено попасть в уличную перестрелку, вряд ли я буду прикрываться от пуль ноутбуком с титановым покрытием. Но мне приятно, что в нем использован материал более высокого качества, чем какой-то пластик. Преимущество материализма заключается в том, что ощущение обладания (в данном случае чем-то хорошим) возвышает нас в собственных глазах.

Хороший результат дает совокупность реальных и вымышленных качеств, например в дизайне пульта дистанционного управления Bang & Olufsen. Тонкий, продолговатый, сделанный из высокотехнологичных материалов, пульт... значительно тяжелее, чем кажется, — это тоже один из способов намекнуть потребителям на более высокое качество. Реальные технологии, как, например, три ПЗС-матрицы (вместо одной) в видеокамере глазу невидимы. Поэтому их наличие нужно как-то заявить,

пусть даже это противоречит принципу МАСКИРУЙ. Ненавязчивая этикетка «З ПЗС» или сообщение, появляющееся при первом включении, как раз служит рекламой скрытого качества. Благодаря рекламе тайное становится явным.

СОКРАЩЕННОЕ, ЗАМАСКИРОВАННОЕ, ВОПЛОЩЕННОЕ

Уменьшите все, что можно; скройте второстепенное; сохраните при этом ценность продукта. ВОПЛОЩЕНИЕ ощущения качества с помощью улучшенных материалов и других сигналов сглаживает СЖАТИЕ и МАСКИРОВКУ очевидных моментов. Слаженное трио дизайна, технологий и бизнеса успешно трудится над реализацией конечных решений. Цель — понять, сколько чего можно «отрезать», чтобы не пострадало качество. Да здравствуют миниатюризация и простота!



ОРГАНИЗАЦИЯ

При правильной организации громоздкое может стать компактным

Когда речь заходит о повседневных проблемах, первое, что приходит в голову, это собственный дом. Мы постоянно обрастаем вещами. Существует три, не противоречащие друг другу стратегии достижения простоты в жилом пространстве:

- 1) купить более просторный дом;
- 2) убрать ненужные вещи;
- 3) разобрать вещи «по полочкам».

Эти нехитрые решения дают неоднозначные результаты. Поначалу в более просторном доме беспорядок кажется не таким уж и чудовищным. Но постепенно на большем пространстве образуется еще больший беспорядок. За счет кладовок свободное место увеличивается, но его немедленно заполняют другие вещи, которые тоже нужно куда-то деть. В конце концов приходится так организовать пространство шкафа, чтобы придать хаосу некую структуру и при этом соблюсти организационные принципы.

Неудивительно, что все три отрасли, связанные с уменьшением беспорядка, — рынок недвижимости, складские услуги типа Door to Door и магазины рациональной мебели, например, Container Store — процветают.

Скрывать размеры беспорядка, распределяя его или пряча, — наиболее простой подход, соответствующий закону СОКРАЩАЙ. В процессе превращения сложного в простое возникает только два вопроса: «Что убрать?» и «Куда убрать?» Если особо не вдумываться в эти вопросы и иметь достаточно рук, захламлен-

ная комната опустеет за считанные минуты, и будет оставаться такой по меньшей мере несколько дней или неделю. Однако в перспективе для успешного «обуздания» сложности потребуются еще более эффективная схема. Другими словами, к списку следует добавить более сложный вопрос «Что с чем?» Например, можно сгруппировать галстуки, рубашки, брюки, пиджаки, носки и туфли. Всю грудку обитающих в шкафу вещей можно поделить на шесть категорий, управлять совокупностями легче. *При правильной организации громоздкое может стать компактным.* Эта тактика работает, если групп меньше, чем предметов, которые нужно организовать.

Чем меньше предметов/концепций/функций/кнопок, тем проще наша жизнь. Но возникает следующий вопрос: как объединить необъединяемое? Эта задача куда сложнее житейской проблемы «как разложить вещи по полочкам». Ниже я приведу простейшие идеи, которые, надеюсь, помогут вам разобраться в этом вопросе.

ЧТО С ЧЕМ СГРУППИРОВАТЬ?

Разобрать по парам только что выстиранные носки легко, при условии, что они все одинаковые. Но в жизни приходится разбираться не только с носками. Увидеть лес за деревьями — задача, которую удобней всего решать по этапам: СОРТИРУЙ, ОБОЗНАЧАЙ, ОБЪЕДИНЯЙ, РАССТАВЛЯЙ ПРИОРИТЕТЫ*.

СОРТИРУЙ. Напишите на отдельных листочках названия всех предметов/дел, которые необходимо рассортировать. Разложите их на столе и передвигайте, чтобы сгруппировать их естественным образом. Например, мне нужно распределить срочные дела на сегодня: mit press, maharam, peter, kevin, amna, annie, burak, saeko, reebok, t&h, dwg и т. д. Вот что у меня получилось на первом этапе:

* Игра слов Slip — зд. шаг за шагом. SLIP — sort, label, integrate, prioritize.

ДЖОН МАЭДА – ЗАКОНЫ ПРОСТОТЫ



ОБОЗНАЧАЙ. Каждой группе присвойте соответствующее название. В крайнем случае обозначьте ее буквой, номером или цветом. Чтобы приобрести опыт в СОРТИРОВКЕ И ОБОЗНАЧЕНИИ, нужно тренироваться.

Сейчас	2-й год	1-й год	Сейчас +	Новые	Скоро	Нескоро
anna	annie	brent	wired	maharam	peter	saeko
mike	burak	isha	mit press	reebok	kevin	atsushi
	kelly	amber		t&h		seung-hun
	danny			dnr		listeth

ОБЪЕДИНЯЙ. Старайтесь объединять похожие группы. Чем их меньше, тем лучше.

Сейчас	Исследования		Новые	Скоро	
wired	annie	brent	maharam	peter	saeko
mit press	burak	isha	reebok	seung-hun	atsushi
anna	kelly	amber	t&h	listeth	kevin
mike	danny		dnr		

РАССТАВЛЯЙ ПРИОРИТЕТЫ. И, наконец, объедините пункты с самым высоким приоритетом в одну группу, чтобы уделить им максимум внимания. В качестве практического метода мож-

но использовать принцип Парето: предположите, что в любой группе данных обычно 80% можно уделить второстепенное внимание и 20% — основное. Все важно, но особенно важно знать, с чего начать. Принцип Парето позволяет сконцентрироваться на «жизненно необходимом».

Главное	Основное				Дальше
wired	annie	atsushi	danny	brent	maharam
mit press	burak	saeiko	seung-hun	amber	reetok
anna	kelly	peter	listeth	isha	t&h
mike		kevin			dwr

Как видите, произвольная форма организационного процесса позволяет найти ответы на вопрос «Что с чем сгруппировать?». Хаотичный ворох бумажек на моем столе упорядочивается моими руками. Выработайте наиболее подходящую для вас схему. Это всегда пригодится.

В процессе SLIP нет правильных или неправильных шагов. Просто организуйте процесс так, как *вы* считаете нужным. Попробуйте, вы же ничем не рискуете. Если вам не нравится перебирать вручную бумажки, загляните на lawsofsimplicity.com, там есть специальная программка SLIP 1.0.

С «ТАВ» ИЛИ БЕЗ

SLIP — один из многих способов организовать систему. Если набрать в Google «организационные методы», вы получите тысячи вариантов, например популярный метод «интеллект-карт» (mind map), где родственные элементы расположены как спицы в колесе. Дальнейшие поиски могут привести вас к алгоритмам трех- и четырехмерной организации мыслей, сопровождаемые поразительными видеоэффектами. Анимированные тексты растут из деревьев, картинки выскакивают из шаблонов

причинно-следственной связи, а идеи носятся в воздухе в буквальном смысле слова — на фоне трехмерного пейзажа.

Я неплохо знаком с визуальными презентациями информации, так как на них строилась моя карьера. Однако все мои познания в области графического дизайна рано или поздно приводят меня к клавише Tab. Во времена пишущих машинок именно она позволяла волшебным образом превратить хаос в порядок. Табулятор продолжает жить и в текстовых редакторах, но, к сожалению, вы уже не услышите такого приятного звука «шлеп», вот только звука пишмашки уже не услышать. Кстати, нынешние первокурсники порой не понимают меня, когда я рассказываю о пишущей машинке.

Какое отношение имеет клавиша табуляции к концепции организации? Это единственная клавиша, предназначенная для упрощения. Рассмотрим следующий список:

красный лев кола перец сапфир
 синий медведь фраппе соль бриллиант
 зеленый крокодил мартини пищевая добавка топаз
 розовый фламинго эспрессо чеснок рубин
 белый жираф молоко тмин изумруд
 черный пингвин пиво шафран аметист
 серый собака вода корица бирюза

В таком виде система концептуальной организации не ясна. Но табулятор все расставит по своим местам.

красный	лев	кола	перец	сапфир
синий	медведь	фраппе	соль	бриллиант
зеленый	крокодил	мартини	пищевая добавка	топаз
розовый	фламинго	эспрессо	чеснок	рубин
белый	жираф	молоко	тмин	изумруд
черный	пингвин	пиво	шафран	аметист
серый	собака	вода	корица	бирюза

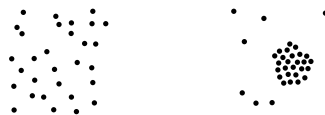
Размещение данных в таблице — несложная визуализационная техника, которая работает безотказно. Табулятор прерывает *линейность* документа, он создает абзацы, которые служат организационным принципом. Исходные тексты программ пишутся на специальном диалекте, маловразумительном для непосвященных. Хорошо отформатированный исходник свидетельствует о высоком профессионализме его автора. Табуляция точно так же, как клавиши пробела и ввода, придает хаосу эффект визуального дизайна.

«Какой программой вы пользуетесь?» — часто спрашивают меня, когда я показываю демонстрационные слайды-презентации. Я бы несколько переиначил вопрос: «Каким *принципом* вы пользуетесь?» Просто, без украшений, табличному виду представления информации не хватает привлекательности, но он присутствует в любом словаре по графическому дизайну. Когда я запутываюсь, я смотрю на левый верхний край клавиатуры. Кратчайший путь к простоте находится на расстоянии вытянутого мизинца.

ГЕШТАЛЬТ ПРОД

Благодаря уникальной способности нашего мозга мы можем обнаруживать и формировать шаблоны. Когда речь заходит о мысленной визуализации, уместно вспомнить о гештальт-психологии. Гештальт-психологи считают, что в нашем мозге работает множество механизмов формирования шаблонов. Например, когда вы видите нарисованную *приоткрытую* коробку, вы легко можете представить себе ее закрытой. Другой пример: тенденция продолжать серию нарисованных фигур, например «круг, круг, круг», еще одним кругом.

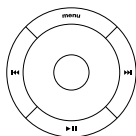
Позвольте мне нарисовать рисунок, который завершит гештальт.



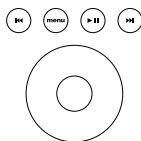
Какова разница между этими двумя группами из 30 точек? Ответ прост. Слева точки расположены случайным образом, в них нет порядка; справа же часть точек явно сгруппирована. Глаз выделяет группу точек как целое, хотя оно и состоит из множества маленьких точек. Собрав точки в группу, как на рисунке справа, мы придали хаосу более аккуратный вид.

Люди — существа организованные. Они должны всему дать определение, все рассортировать. Он хвастун? Она хорошенькая? Они путешествуют вместе или отдельно? Сочетается ли эта блузка с юбкой? Можно сказать, что весь дизайн основан на принципах гештальт-психологии: что с чем сочетается, что чему подходит. Родиной дизайна можно считать Германию, где в 1919 году открылась школа Bauhaus. И не случайно, что по-немецки дизайн — *gestaltung*. Традиционно немецкие компании (BMW, Audi, Braun) стремятся к легким для понимания дизайнерским решениям. Их объединяет задача найти форму, наилучшим образом удовлетворяющую нужды потребителя.

На примере меняющейся формы Apple iPod видно, как небольшие изменения в организации ведут к крупным изменениям дизайна. Вначале элементы управления были расположены следующим образом:

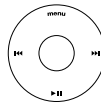


Затем, возможно, с целью сокращения издержек или из-за жалоб людей с толстыми пальцами Apple разделила четыре кнопки, окружающие поворотный переключатель функций, и в следующей версии iPod расположила их отдельно:

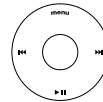
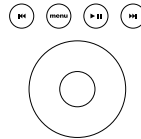
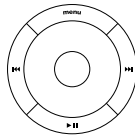


Apple усложнила iPod. Из-за того, что клавиши, раньше располагавшиеся в центре, поместили в ряд сверху, новый iPod показался непривычным и от того сложным. Помню, я побежал в магазин за «старым» плеером, когда появился новый. Я был взбешен, потому что они изменили прекрасное и простое на ненужное сложное.

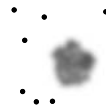
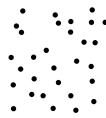
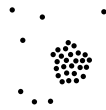
В более поздних версиях они предельно все упростили, объединив все кнопки в одну:



Давайте рассмотрим все три варианта:



Эволюция iPod происходила следующим образом: от простого к сложному, от сложного к очень простому. Если изобразить панель управления iPod с помощью точечных диаграмм, то получится примерно следующее:



Слева кнопки расположены вокруг колеса прокрутки, в середине они разделены, и справа они объединены в облако, где колесо прокрутки и кнопки являются одним целым. На правом рисунке (с облаком точек) разрозненные элементы слились в один, их очертания размылись.

Эстетика неясных очертаний часто применялась в искусстве, начиная импрессионистом Моне с его мириадами точек и заканчивая стилизованными цветами Джорджии О'Киффи. Нечет-

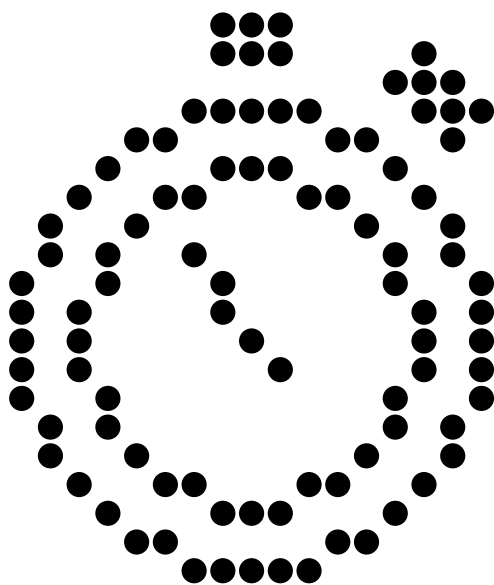
кие образы имеют налет загадочности, той же загадочностью нас так привлекает Природа. В третьем варианте панели управления iPod все элементы управления сливаются в одно целое.

Однако у такого «расплывчатого» подхода есть и обратная сторона. Как-то под Рождество я наблюдал мучения своего шурина с этим плеером. Он не понимал, как ориентироваться в своей музыке, ведь клавиши были объединены с колесом прокрутки. На вопрос, с которого мы начали этот разговор, «Что с чем сгруппировать?» «расплывчатый» подход дает простой ответ: «Все». Но не все любят абстрактное искусство, у каждого свой собственный гештальт, и плееры есть и будут разные, различные и разнообразные. На всякий вкус и цвет. Кстати, шурин все же справился с «яблочным» девайсом, доказав, что единое колесо тоже *может* быть хорошим гештальтом.

ПРИЩУРЬТЕСЬ, ЧТОБЫ ОТКРЫТЬ ГЛАЗА

Группы — это хорошо, их избыток — это плохо, ибо он противоречит самой цели группирования. Размытые группы могут быть очень убедительными и якобы простыми, но теряют свою конкретность. То есть простота — это творческий взгляд на мир, которым движет дизайн. Простота дает пищу любознательному уму и позволяет найти верный гештальт.

Хороший дизайнер смотрит на мир прищурившись. Он прищуривается, чтобы увидеть лес за деревьями. Прищурьтесь и вы, чтобы увидеть больше, видя меньше.



Просто берегите время

Обычный человек тратит на очереди как минимум час в день. Добавьте сюда бессчетное количество секунд, минут, недель, проведенных в бессмысленном ожидании.

Иногда ожидание практически незаметно. Мы открываем кран и ждем, когда из него польется вода. Мы нетерпеливо ждем, когда закипит вода в чайнике. Мы ждем смены времен года. Иногда ожидание напрягает и раздражает, например, когда долго не открывается страница браузера, или вы попали в пробку, или переживаете, ожидая результатов серьезного анализа.

Хуже нет, чем ждать и догонять. Поэтому каждый из нас старается по-своему победить время. Мы из кожи вон лезем, чтобы так или иначе избавиться от неудовлетворенности. Если мы быстро осваиваем управление тем или иным товаром или быстро достигаем договоренности с поставщиками услуг, то приписываем эту легкость исключительно своему опыту.

Примерами эффективной быстроты могут служить услуги FedEx (почтовая служба срочной доставки в США) и даже заказ гамбургера в McDonald's. Когда приходится ждать, жизнь теряет свои краски. *Экономия времени мы воспринимаем как простоту.* И радуемся, когда удастся сократить ожидание.

Здесь есть и дополнительный плюс: сбереженное время можно потратить на что-то еще. На что — каждый выбирает сам. Десять минут, «выхваченные» по дороге с работы домой, превращаются в лишние десять минут общения с теми, кого вы любите. Уменьшение ожидания — бесценная награда не только в бизнесе, но и в личной жизни, и в семейном благополучии.