



Инструменты ФАСИЛИТАТОРА



Как поддерживать творческую, динамичную и плодотворную атмосферу на ваших встречах





Инструменты Фасилитатора



Это пособие написано для того, чтобы помочь вам мудро руководить групповой работой. Инструменты, содержащиеся в нем, можно использовать в разных целях: для проведения командных встреч, совместного решения проблем, разработки новых ресурсов, оценки проекта, планирования мероприятий, постановки целей или обучения персонала. Некоторые рекомендации подойдут для семинаров или конференций длиной в несколько дней. Испробуйте разные идеи на практике и проверьте, насколько они подойдут участникам вашей группы!

Не прекращайте учиться и развивать свои навыки, ведь успех вашей группы в значительной степени зависит от вас.

КРАТКОЕ СОДЕРЖАНИЕ

Вступление	3
Рекомендации фасилитатору	5
Оборудование комнаты для встреч	9
Форматы групповой работы	13
Ключевые факторы, способствующие появлению идей	19
Творческое мышление	23
Дивергентное мышление: методы, помогающие придумать много разнообразных идей	24
Свободное мышление: методы дальнейшей разработки новых идей	26
Конвергентное мышление: методы прояснения, обобщения, выбора и оценивания идей	32
Разминка: как пополнить запасы энергии	38
Примерные расписания встреч для различных целей	41
«Четыре П»: как составлять материалы для обучения	44
Подробное содержание	47





Рекомендации фасилитатору

Фасилитация работы в группе – это служение. Фасилитатор (или команда фасилитаторов) помогает группе достигать целей, руководя процессом принятия решения или создания материалов, соблюдая при этом объективность. Хороший фасилитатор **упрощает задание группы** тем, что позволяет сведущим людям сосредоточиться на задаче, снимая с них бремя организации рабочего процесса.

Фасилитатор помогает участникам группы или команды сдвинуться с того места, где они находятся (в нужде или неопределенности), и прийти туда, куда хотят прийти (к определенности и результату). Он делает рабочий **процесс плодотворным и увлекательным**, помогая группе достичь наилучших возможных результатов. Успешный фасилитатор – тот, чья группа работает **слаженно**, видит **в проблемах возможности**, умеет **отдыхать и наполняться** новыми идеями.



Основные принципы фасилитации работы в группе

Задача фасилитатора – направлять группу в процессе совместной работы. Фасилитатор (или команда фасилитаторов) должны вести себя объективно и служить благу всей группы. Это лидерство через служение, и вот некоторые его отличительные черты:

Создавайте в группе атмосферу позитива и безопасности: «Здесь вы можете безбоязненно высказывать самые смелые и безумные идеи». Безопасность и позитивный настрой помогают людям лучше работать.	При необходимости, «замораживайте» идеи; не позволяйте противоречивым высказываниям или сожалениям о прошлых ошибках подрывать ваш рабочий процесс.
Молитесь о процессе работы, об идеях и взаимоотношениях. Просите, чтобы Святой Дух направлял вас, пока вы направляете группу.	Постарайтесь побудить к активному участию каждого – принимайте во внимание усталость из-за смены часовых поясов, особенности культуры, язык сердца, стиль личности и групповую динамику.
Установите базовые правила взаимодействия участников группы. Например, «мы говорим по одному», «мы доверяем друг другу» и т.д.	Учитесь «считывать» настроение группы и проявлять гибкость в восполнении потребностей.
Напоминайте участникам о положении дел: с самого начала объясните, каким будет процесс совместной работы. Вместе разработайте план действий и регулярно на него ссылайтесь, соотнося с ним новые идеи и корректируя ожидания.	Высказывая свое мнение об идеях или действиях участников, начните с позитивного , затем упомяните о негативном , позже подведите итоги и закончите опять-таки на позитивной ноте.
Говорите: открыто высказывайте свои соображения и опасения. Если вы замечаете некое «подводное течение», скажите об этом и спросите, что это значит. Например: «Я заметил, что все сразу замолкают, как только речь заходит о самоубийствах среди подростков. Возможно, я как человек “извне” чего-то не знаю?»	В конце рабочего дня решительно сигнализируйте: работа окончена. Откладывайте всё и отдыхайте. Отдых дан нам Богом, чтобы мы могли освежить свои мысли. Завтрашние идеи будут лучше, если хорошо отдохнуть сегодня.
Хорошая структурированность работы придает людям мужества и уверенности в своих силах. Постарайтесь набросать «маршрут» вашей группы и время от времени к нему возвращайтесь, чтобы оценить, насколько вы продвигаетесь вперед.	Относитесь к обсуждению серьезно , но поощряйте смех и веселье.
Пока все участники не достигнут консенсуса и не примут общее решение как свое собственное, двигайтесь очень медленно.	Если участники уже согласились с общим решением, быстро дополните картину подробностями через интенсивную работу в малых группах.

Качества успешных фасилитаторов

Качество	Признаки
Отзывчивость	<ul style="list-style-type: none">• Таких фасилитаторов привлекает возможность помочь людям в совместном решении проблем.• Они стремятся понять, в чем состоит проблема или потребность, и ищут возможности ее решить (восполнить).
Сердце слуги	<ul style="list-style-type: none">• Стремятся служить людям. Готовятся к групповым встречам и молятся о них.• Стараются, чтобы в работу был вовлечен каждый член группы.
Интуиция	<ul style="list-style-type: none">• Такие фасилитаторы внимательны к настроению людей. Они побуждают членов группы высказывать свои мысли и чувства.• Они замечают изменения в потребностях или приоритетах группы.
Дальновидность	<ul style="list-style-type: none">• Видят потенциал группы.• Умеют вовремя задавать нужные и действенные вопросы.• Замечают, кто из перспективных членов группы слишком долго остается в тени.
Нейтралитет / непредвзятость	<ul style="list-style-type: none">• Они откладывают в сторону собственные потребности или планы ради группы.• Они не позволяют себе высказывать оценочные суждения (в случае, если целесообразно высказать личную точку зрения, они подчеркивают, что в тот момент говорят как рядовой участник группы, а не как фасилитатор).
Способность поддержать	<ul style="list-style-type: none">• Они поддерживают людей своими искренними и проникательными наблюдениями. Благодаря этому, группа продвигается вперед в рассмотрении идей и принятии решений.
Ответственность	<ul style="list-style-type: none">• Готовы провести группу через весь процесс от начала и до конца, соблюдая временные рамки, не отвлекаясь от цели и стремясь к достижению результата.
Усердие в молитве	<ul style="list-style-type: none">• Постоянно просят, чтобы Бог направлял фасилитаторов и членов группы.

Правила работы в группе

Желательно, чтобы правила предложили и приняли сами участники; но вот несколько идей, которые вы можете добавить со своей стороны. Эти правила направлены на то, чтобы каждый чувствовал свою важность и ценность для группы.

Взаимное доверие	Мы уважительно относимся к тем, кто отсутствует, и не обсуждаем людей у них за спиной.
Безопасность	Здесь никому не страшно высказывать новые идеи, даже если они отличаются от мнения большинства.
Уважение	Ваше мнение важно для нас.
Равенство	Все мы равны перед Богом.
Гибкость	Наша работа динамична, и обсуждение может принимать новое направление, если изменяются наши потребности.
Свобода	Мы свободны во Христе.
Эмпатия	Чтобы понять другого человека, мы стараемся поставить себя на его место.

Слушание

Внимательное слушание – лучшее подкрепление всех тех ценностей, из которых складывается позитивная атмосфера в группе. Обратите внимание на сигналы, свидетельствующие о том, что вы внимательно слушаете собеседников:

- естественный зрительный контакт, открытая поза;
- вербальное и невербальное подтверждение: «да», кивки головой;
- выдерживание пауз;
- эмоциональный отклик на услышанное через мимику и жесты.

Вопросы

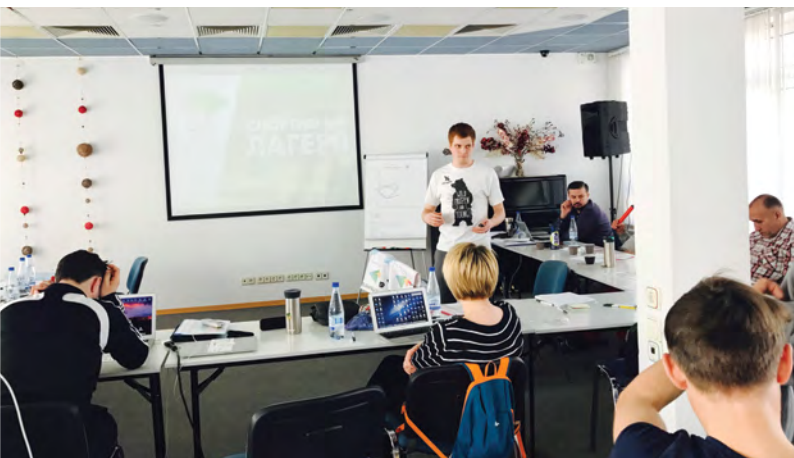
- Научитесь задавать уместные и проницательные вопросы, особенно открытые (на которые нельзя ответить просто «да» или «нет»).
- Чтобы побудить человека высказаться подробнее, задавайте открытые и уточняющие вопросы.
- При помощи вопросов можно достигать разных целей: обращать внимание участников на различные аспекты проблемы, направлять их мысли, побуждать оценивать самих себя и команду, подталкивать к новым идеям.
- Хорошее время для вопросов – во время выполнения практических упражнений и их последующего обсуждения. Здесь подойдут вопросы в таком ключе: «Что?», «Ну и что?», «И что теперь?»
- Чтобы докопаться до подлинных причин чего-либо, спросите пять вопросов подряд, начинающихся с «Почему?»

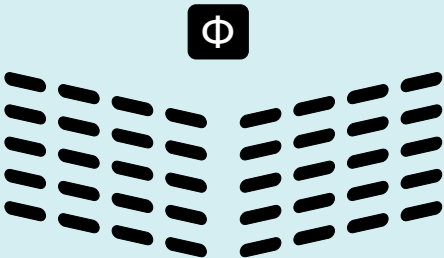
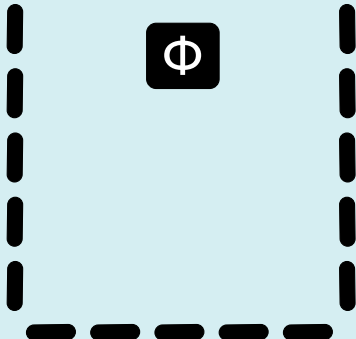
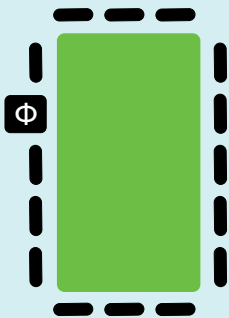


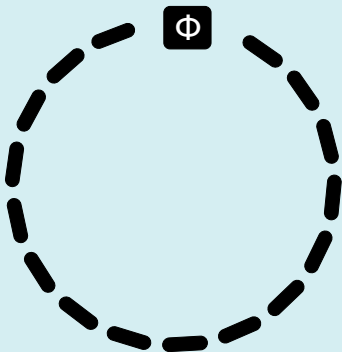
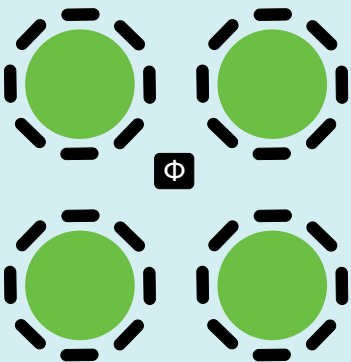
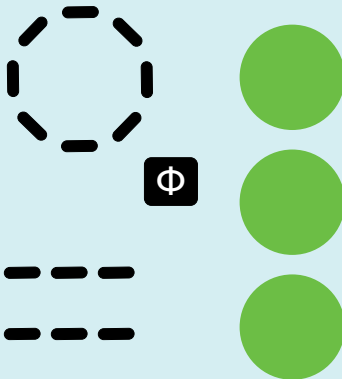
Оборудование комнаты для встреч

Подумайте о том пространстве, где вы встречаетесь со своей группой. Достаточно ли интересно вы его обустроили? Если обстановка постоянно одна и та же, людям это быстро надоедает. Они теряют интерес и начинают дремать. Чтобы оживить обстановку, перемещайте предметы интерьера, пересаживайте участников, делайте с ними разминку или проводите активные игры, делайте расписание разнообразным и вносите в него сюрпризы, используйте мультимедийные средства коммуникации.

Ниже перечислены различные способы посадки участников и ситуации, в которых они применимы. Организация пространства в комнате тесно связана с целью и характером группового обсуждения. Передвинув мебель, можно побудить людей сесть по-другому, что полезно для групповой динамики.

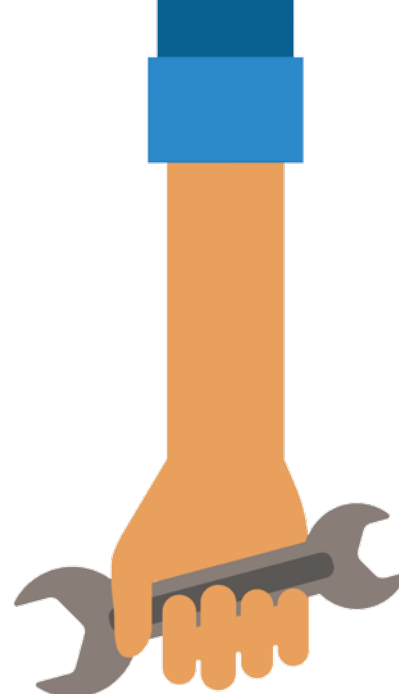


Организация пространства	Преимущества	Недостатки
Театр: ряды расположены прямо, полукругом или в форме буквы V		
	<ul style="list-style-type: none"> Подходит для большой группы участников (30-1000 чел.). Удобно заслушивать выступления и проводить пленарные заседания. Всем видно экран и наглядные материалы. Легко настроить аудиосистему. 	<p><i>Людям неудобно общаться между собой, поскольку они смотрят в затылок впереди сидящим (однако, если расположить ряды под углом, групповая динамика улучшается).</i></p>
Буква U		
	<ul style="list-style-type: none"> Подходит для 10-30 участников. У каждого есть рабочее место, где удобно делать записи или пользоваться компьютером. Участники смотрят друг другу в лицо. В центре есть место для демонстрации наглядных материалов и практических упражнений. Всем видно экран и наглядные материалы. 	<p><i>Если людям нужно выходить в центр для практических упражнений, это отнимает время.</i></p> <p><i>Такая обстановка не способствует разделению на малые группы и работе в этих группах.</i></p>
Конференц-зал		
	<ul style="list-style-type: none"> Подходит для 8-20 участников. У каждого есть рабочее место, где удобно делать записи или пользоваться компьютером. Участники смотрят друг другу в лицо. 	<p><i>Нет места для практической деятельности.</i></p> <p><i>Если используется экран, некоторым приходится пересаживаться.</i></p>

Организация пространства	Преимущества	Недостатки
Круг		
	<ul style="list-style-type: none"> Подходит для 10-40 участников. Участники смотрят друг другу в лицо. В центре есть место для демонстрации наглядных материалов и практической деятельности. Чтобы разделить на малые группы или заслушать выступающего, стулья легко переставить (как в «театре»). 	<p><i>При большом количестве участников круг становится слишком большим и некоторых плохо слышно.</i></p> <p><i>Не всем удобно смотреть на экран или наглядные материалы.</i></p>
Столики для рабочих групп		
	<ul style="list-style-type: none"> Подходит для 20-100 участников. У каждого есть рабочее место, где удобно делать записи или пользоваться компьютером. Участники смотрят друг другу в лицо. Столики можно отставлять в сторону, меняя обстановку. 	<p><i>Нет места для практических упражнений для всех участников сразу.</i></p> <p><i>Некоторые люди сидят спиной к фасилитатору или экрану.</i></p>
Участники сидят по-разному		
	<ul style="list-style-type: none"> Подходит для 15-50 участников, в зависимости от размера комнаты. Переставляйте только стулья, и вы сможете выбирать из «театра», «круга» и «рабочих групп», согласно вашим потребностям. Столы можно отставить вбок и использовать только тогда, когда они нужны малым группам. 	<p><i>При большом количестве участников круг становится слишком большим и некоторых плохо слышно.</i></p> <p><i>Не всем удобно смотреть на экран или наглядные материалы.</i></p>



Форматы групповой работы



Выбор формата зависит от таких факторов:
задача, вид деятельности, количество участников.

Координируя работу в группе, желательно каждые 10-30 минут менять формат, сообразно с темами и интенсивностью задач.

Многие группы необоснованно полагаются лишь на один-два формата, например, общее обсуждение (за одним большим столом) и разбивка на малые группы. Но разнообразие форматов едва ли добавит вам проблем, если правильно сочетать форматы с задачами.

Существует широкий ряд вполне продуктивных форматов работы. Их периодическая смена, соответственно текущим задачам, поможет участникам лучше общаться, быстрее достигать целей и находить комфортное соотношение тем, задач и методов. Поэтому тщательно подходите к выбору форматов и наблюдайте за тем, какие подходят вашей группе.

Общее обсуждение	Ось координат	Блиц-обсуждение
Малые группы	Группы взаимопомощи	Практикум
Рабочие станции	Экспертные группы	Демонстрация и наблюдение
Самостоятельная работа	Свободное перемещение	Ролевая игра (симуляция)
Работа в парах	Умножение	Тематическая прогулка

Различные форматы используются в разных ситуациях, имеют свои преимущества и потенциальные проблемы. Внимательно рассмотрите таблицу ниже, которая поможет вам выбрать форматы, соответствующие вашим задачам. Если один из форматов почему-то не сработает в вашей группе, как правило, вы легко сможете заменить его другим, более эффективным.

Таблица форматов групповых работ

Формат групповой работы	Описание	Преимущества	Потенциальные проблемы
Общее обсуждение	Вся группа вместе работает над заданием под руководством фасилитатора.	Подходит для: <ul style="list-style-type: none"> • брифингов и разъяснений; • пленарных заседаний; • введения в тему; • приведения всех участников к общей исходной позиции. 	<ul style="list-style-type: none"> • В обсуждениях слышны лишь несколько наиболее уверенных голосов. • Не все участвуют в полной мере. • Если встреча затянется, участникам может стать скучно.
Малые группы	Группа делится на рабочие подгруппы меньшего размера, которые работают над отдельными заданиями на протяжении условленного времени, а затем докладывают всем о результатах.	<ul style="list-style-type: none"> • Работа над несколькими заданиями одновременно. • Работа становится динамичнее. • Делегирование принятия некрупных решений. • Больше людей включается в работу. • Некоторые люди проявляют себя особенно хорошо, работая в малых группах. 	<ul style="list-style-type: none"> • В комнате может быть мало места. • Требуется очень четкая и уверенная фасилитация, чтобы группы не «терялись». • Требуется больше ресурсов. • Некоторые люди склонны чрезмерно доминировать в малых группах, если фасилитатор не может за ними уследить.
Рабочие станции	В разных точках комнаты оборудуются станции, на которых выполняются разные задания; участники переходят от одной станции к другой, проводя на каждой по 5-15 минут	<ul style="list-style-type: none"> • Работа становится динамичнее. • Неформальное общение и взаимодействие с разными людьми. • Физическая активность, движение. 	<ul style="list-style-type: none"> • Требуется четкая фасилитация, а иногда и много оборудования (всё в нескольких экземплярах). • Требуется много места. • Может быть шумно.
Самостоятельная работа	Каждый участник в одиночку работает над своим заданием на протяжении условленного времени, а затем докладывает о результатах.	<ul style="list-style-type: none"> • Работа над несколькими заданиями одновременно. • Некоторые люди отдают предпочтение самостоятельной работе. 	<ul style="list-style-type: none"> • Слишком долго работая в одиночку, люди иногда теряют из виду цель. • На заслушивание всех докладов может уйти много времени.
Работа в парах	Группа делится на пары, и каждой дается небольшое задание. Через 2-5 минут пары докладывают всем о результатах.	<ul style="list-style-type: none"> • Каждый получает возможность внести свой вклад. • Внимательные напарники могут уловить хорошие идеи тех людей, которые стесняются высказываться при всех. 	<ul style="list-style-type: none"> • Необходимы четкие временные рамки. • Люди склонны выбирать в напарники своих хороших знакомых.

Формат групповой работы	Описание	Преимущества	Потенциальные проблемы
Ось координат	Используется, чтобы узнать, насколько компетентными ощущают себя участники в том или ином вопросе. Попросите всех занять на прямой линии то место, которое указывает на их уровень знаний или опыта, связанных с заданной темой. Линию можно поделить на разные промежутки.	<ul style="list-style-type: none"> • Это позволяет всем узнать об уровне компетентности друг друга. • На основании результатов, людей можно поделить на малые группы. • Такое задание нравится людям с визуальным и пространственным мышлением. 	<ul style="list-style-type: none"> • Самооценка людей субъективна и поэтому не всегда точна.
Группы взаимопомощи	Поделившись на малые группы, участники затем встречаются попарно «группа на группу». Первая группа излагает свои идеи, вторая – слушает, задает вопросы и вносит предложения. Полезно обсудить, например, такие вопросы: «Что хорошего в этих идеях?», «Что можно улучшить?» Затем группы меняются ролями.	<ul style="list-style-type: none"> • Формулирование идей. • Прояснение идей. • Получение отклика. • Прояснение общей картины. • Группа «слушателей» узнаёт много нового и расширяет компетенцию. 	<ul style="list-style-type: none"> • Необходимы четкие временные рамки. • Участники могут высказываться слишком негативно, если фасилитатор не задаст правильный настрой. • Отклик и последующее обсуждение отнимают время от работы над заданием, и некоторым это не нравится.
Экспертные группы	Работа в данном формате включает два этапа. На первом этапе участники делятся на «экспертные группы», где глубоко исследуют по одному вопросу. На втором этапе группы переформируются, так чтобы в каждую попало по одному эксперту по каждому вопросу. Таким образом, рабочие группы обогащаются знаниями по всем вопросам	<ul style="list-style-type: none"> • Глубокие знания отдельных участников становятся доступны всем. • Увеличение ресурсов. • Расформировываются тесные компании хорошо знакомых людей. • Переключение между этапами вносит разнообразие в рабочий процесс. • Каждый пробует работать в двух разных группах. 	<ul style="list-style-type: none"> • Некоторым людям нравится один из этапов и не нравится другой, на котором они могут работать в полсилы.

Формат групповой работы	Описание	Преимущества	Потенциальные проблемы
Свободное перемещение	На столиках / станциях лежат листы с описанием задания. Участники перемещаются между столиками, задерживаясь у каждого на любое желаемое время. Перемещения происходят постоянно.	<ul style="list-style-type: none"> Быстрая выработка большого количества идей. Участникам дается возможность найти то, что действительно их интересует. Работа протекает очень динамично. 	<ul style="list-style-type: none"> Необходимы четкие временные рамки. Некоторые участники никак не могут вовлечься в работу и растерянно ходят между группами. Требуется, чтобы люди много читали (описания заданий) и быстро думали.
Умножение	Участники получают задание и работают над ним самостоятельно 2-5 минут. Затем они объединяются в пары и продолжают работать совместно еще 2-5 минут, пытаясь прийти к консенсусу. Затем они объединяются по 4 человека, еще через несколько минут – по 8 и т.д., каждый раз ища консенсус.	<ul style="list-style-type: none"> Возможность поработать с новыми людьми. Согласование приоритетов. 	<ul style="list-style-type: none"> В процессе могут потеряться важные идеи, если раз за разом не «протягивать» их дальше.
Блиц-обсуждение	Участники делятся по парам и получают задание. Через 2-5 минут участники меняют партнеров и обсуждают то же задание, но с новыми людьми. Желательно, чтобы участники выбирали партнеров, с которыми еще не знакомы.	<ul style="list-style-type: none"> Формулирование идей. Прояснение идей. Получение отклика. Прояснение общей картины. Знакомство с новыми людьми. 	<ul style="list-style-type: none"> Необходимы четкие временные рамки. Задание должно быть действительно важным, чтобы обсуждать его многократно.
Практикум	Рабочие группы разрабатывают практическую идею и испытывают ее на другой группе (или нескольких). Это могут быть участники той же конференции или люди «извне». Такой формат подходит для середины мероприятия длиной в несколько дней (не для конца, чтобы было время внести коррективы).	<ul style="list-style-type: none"> Разработка и оценивание идей. Выполнение задания под давлением временных рамок. Получение ценного отклика и опыта. Прекрасная возможность возрасти вместе как команда. 	<ul style="list-style-type: none"> Необходимы четкие временные рамки.

Формат групповой работы	Описание	Преимущества	Потенциальные проблемы
Демонстрация и наблюдение	Все участники сидят по периметру комнаты, в то время как малая группа проводит демонстрацию той или иной идеи в центре. (Это могут быть как эксперты, так и новички). После демонстрации фасилитатор, обращая внимание на плюсы и минусы, со всей группой проводит обсуждение увиденного. Вопросы можно задавать как исполнителям, так и наблюдателям.	<ul style="list-style-type: none"> • Демонстрация отличного или слабого овладения навыками (и то, и другое одинаково полезно для обсуждения). • Активное обучение в познавательной форме. • Наблюдатели и исполнители обычно обращают внимание на разные моменты, что также очень полезно обсудить. 	<ul style="list-style-type: none"> • Наблюдатели могут вести себя пассивно, если не дать им четкое задание и не потребовать отчета. • Этот формат в значительной степени опирается на импровизацию, поэтому всё может пройти не так, как вы ожидали.
Ролевая игра (симуляция)	Этот формат подходит и для больших групп, и для маленьких. Каждому участнику дается роль, которую он должен исполнить, следуя сценарию. После этого фасилитатор проводит обсуждение.	<ul style="list-style-type: none"> • Участники исследуют идеи, ставя себя на место других людей. • Активное обучение. 	<ul style="list-style-type: none"> • Возможно, кто-то из участников не может свободно передвигаться. Необходимо продумать, как задействовать людей с особыми потребностями.
Тематическая прогулка	Участники разбиваются по двое или трое и получают тему для обсуждения. Они вместе выходят на улицу, чтобы прогуляться и поговорить.	<ul style="list-style-type: none"> • Отдых для мозга и зарядка для тела. • Возможность поделиться идеями в неформальной атмосфере. • Прояснение общей картины. • Знакомство с новыми людьми. 	<ul style="list-style-type: none"> • В распоряжении участников должна быть достаточно большая территория. • Если кто-то из участников не может свободно передвигаться, их напарники должны проявить к ним понимание.



Учитель

Дом, школа
и
бизнес

75% прогресс
ТМ
ТФ 100/100

РЕСУРСЫ

Сайт
68% работности

Сайт
Много доработать

СЕРВЕРЫ И
СЕРВЕРЫ ПОД
КОММУНИКАЦИИ
148 страниц

ЮТ - 4000
ФБ - 1234
Учред - 474
ВК - 570

Создание
и канал Ютуб
Нужно встроить
аудиовизуальный контент

9 канал
в соц. сетях

ТФ Youtube
446 подписок
120 видео
POST + 126 МРС

ТФ-информ

Планет репр
документов

99 тренингов
ТФ

программа
100 ТРЕНИНГ-К
от ССБ → Хиты
3 серии

презентации
тренинга
1.1
1.2
1.3

Набор инструмен-
тов тренинга
- Штатг
+ Нормативы
(видео, текст, и т.д.)

НОВЫЕ
ДОКУМЕНТЫ
"7 способов"

ДНЕШНИК
Успеха 1.0

30 тренировок
TF ONE
не хватает видео

ПРОДВИЖЕНИЕ

НАПРАВЛЕНИЯ

3 ключевых
универсальных
самообучения
на тренинге
One, GO, Home

TF
Ground

Опыт работы
заказ и оплата

9 ЗАЛОЖ

МОДЕЛИ

Специализация
системы
проблемы
ситуации
тренингов

Клиенты и их
на них внимание?

КОМАНДА

ТФ
TELEGRAM
РАЗРАБОТКА
СЕМЬ

Методика
и видео
проблемы
ситуации
тренингов

КОМАНДА
ЮН ЧОПЕР
ТФ САМОУЧЕНИЯ

5 иностранных
инструкторов
тренингов
на тренингах
СЕМЬ

Методика
разработчиков
и интересных
людей

МЕДИА
ИМЭДЖ
ЗАЛОЖ

Методика
инвесторов

КОМАНДА
Zack Smith
ТФ TEAM

ИТАБ HQ
• Админ
• Корректор
• Дизайнер
• Пресс

ТФ ИДЕОЛОГ
BOSCH
EUNET

Клиентская база

2 уровня
бизнеса
- база
- 1 ур.
- 2 ур.

программа
32+ ТРЕНИНГА
Ур 1

Семейные
адаптеры
бизнеса

программа
12+ ТРЕНИНГА
Бизнес К

2 ИИВ
ТРЕНИНГ ЦЕНТРА
1) Бизнес (Мон)
2) Бизнес (Мон)

Опыт
Бизнеса
Клиентская база

Опыт
Бизнеса
Клиентская база

Тренинги

Личный опыт
ТФ ONE
Нужно курс-ситуации
тренингов

Система
53 модуля
уровня 1
94 человека
бизнеса курс

Обучение
тренингов,
ситуации
бизнеса

56 обучен.

Ключевые факторы, способствующие появлению идей

Есть три основных фактора, стимулирующих новые идеи. На них опираются все методы в данном пособии.

Препятствия
Сотрудничество
Отдых для мозга



Препятствия

Работа в группе никогда не обходится без проблем и трудностей – иначе говоря, препятствий. Однако препятствия ни в коем случае не должны нас останавливать. Препятствия – не что иное, как возможности для нахождения творческих решений. Ища способ обойти препятствие, мы часто придумываем что-то новое, ранее не испробованное. Мир нуждается в простых и творческих методах преодоления проблем. Прочтите Евангелие от Луки 5:17-26. Герои этой истории нашли весьма творческое решение проблемы, и Иисус похвалил их за веру. Поиск новых, нестандартных решений играет важную роль в Новом Завете.

К такому поиску очень стимулируют препятствия. Когда в планировании или разработке идеи мы наталкиваемся на препятствие, происходит следующее:

Мы не можем действовать так, как раньше, – старый образ действий привел нас к препятствию.

Нам приходится искать способ обойти препятствие (обходной путь). Что происходит, когда мы идем по обходному пути?
(На этот вопрос есть множество разных ответов – поэтому препятствия так полезны!)

Препятствия делятся на естественные и искусственные. Ниже вы найдете несколько вариантов искусственных препятствий, которые вы как фасилитатор можете использовать. За один раз используйте что-нибудь одно, ведь ваша цель – стимулировать участников, а не разозлить их и не разуверить в своих силах. Обсудив с группой ряд идей / решений, введите в рабочий процесс одно из этих препятствий и попросите придумать что-то новое, творческое, непохожее на предыдущие варианты. Обычно это хорошо проходит в малых группах по 3-5 человек.

Возможные препятствия

- **Препятствия в общении:** лишите участников одной из форм общения, которыми они пользуются между собой и с другими ключевыми людьми.
- **Препятствия в перемещении:** поставьте условие, что часть участников не может перемещаться или может перемещаться лишь на ограниченное расстояние.
- **Препятствия в форме изложения:** потребуйте, чтобы идеи были представлены в форме пантомимы, плаката, фотоистории на уровне четырехлетнего ребенка, в видеоролике на YouTube как флешмоб.

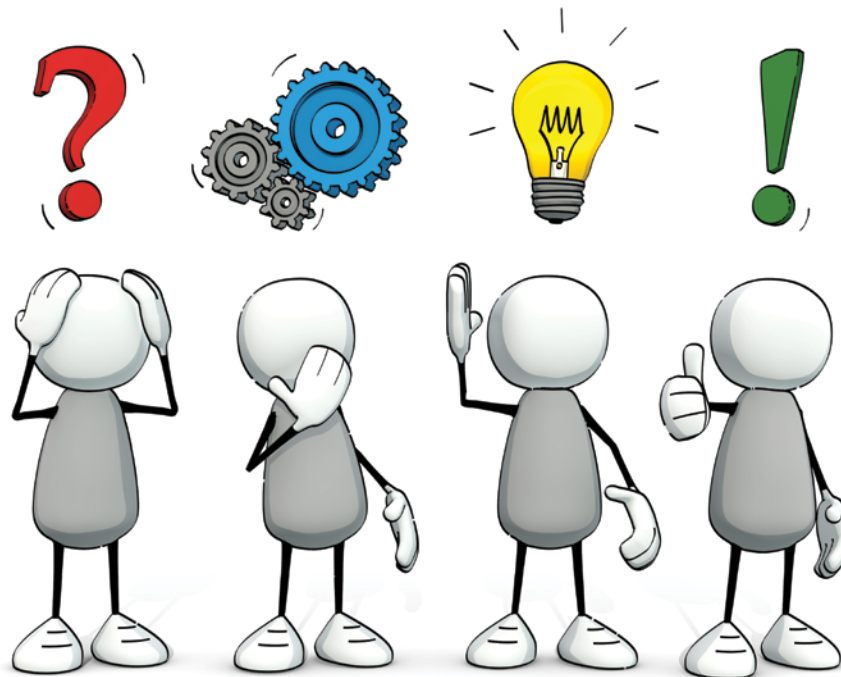


Сотрудничество

Задача фасилитатора – помочь членам группы как можно лучше поработать вместе, ведь это дает прекрасные результаты. Сотрудничество – самая плодотворная форма совместной работы. Сотрудники всецело полагаются друг на друга. Поиск творческих решений требует, чтобы каждый вносил свой вклад. Лучше, если члены группы отличаются друг от друга: по-разному одарены, имеют разные точки зрения, склонны к разным образам действия. Тогда у группы появляются как минимум два преимущества:

- Возможность учиться друг у друга;
- Понимание потенциала творческих решений на ранних этапах рабочего процесса.

Однако сотрудничать непросто. Для этого требуются доверие и практика. Чем дольше команда работает вместе, тем лучше ей удастся сотрудничать. Нужно время.



Отдых для мозга

Отдых – это время, из которого произрастают свежие мысли.

Человеческий мозг постоянно нуждается в обновлении. Наилучший отдых для мозга – это сон, поскольку во время сна у мозга нет никаких задач. Если вы координируете работу группы на мероприятии, которое длится несколько дней, не забывайте участникам выделять достаточно времени на сон. Без отдыха человек неспособен творчески мыслить. Вместе с тем, когда сознание отдыхает, в подсознательных структурах мозга образуются новые связи между идеями. Нередко бывает, что человек засыпает с неразрешимой проблемой на уме, а просыпается – с ее творческим решением.

Однако сон – лишь один из возможных видов отдыха для мозга. Есть много других: разминки, задачки на находчивость (связанные или не связанные с вашей основной темой), прогулки в уединении, перерывы на чай, спорт, игры, молитва, личные размышления и т.д. Такие элементы непременно нужно внедрять в ваше расписание.

Если мы координируем процесс поиска творческого решения, нам необходимо давать участникам время на отдых для мозга. Периодически делайте то, что не так уж тесно связано с основной задачей.

Примеры:

- Придумайте «официальный» сигнал о завершении рабочего дня (или встречи). Этот сигнал будет означать, что работа окончена – от участников больше ничего не требуется до начала следующего дня (или следующей встречи).
- Отправьте всех участников 10 минут погулять на улице. На это время дайте им задание что-нибудь сфотографировать на телефон или собрать предметы, связанные с вашей темой.
- В конце дня призовите всех пораньше лечь спать – каждый день напоминайте участникам, как важно выспаться.
- Выделите в ежедневном расписании время на общение и молитву в парах (или в малых группах). Пусть каждый человек чувствует, что другие заботятся о нем. В общении и молитве люди смогут верить Богу свои насущные проблемы.
- Отправляйте участников на 15-минутные задания – по одному, двое или трое. После этого давайте время поделиться новыми идеями или мыслями по теме.
- Время от времени, устраивайте особенный праздничный ужин (обед).
- В качестве паузы, покажите участникам смешной видеоклип (не длиннее чем три минуты).
- Проведите соревнование по складыванию пазлов.
- Вместе сходите на экскурсию.
- Соорудите какое-нибудь строение из подручных материалов.





Творческое мышление

Процесс поиска и развития новых идей состоит из трех основных этапов:

 Разнообразие	Дивергентное мышление – подбор широкого ряда вариантов, из которых потом можно будет выбирать. Идей здесь должно быть как можно больше, самых разных и необычных. Чем больше вы соберете идей, тем шире будет ваш выбор.
 Игра	Свободное мышление – «поиграйте» с идеями, испытайте их потенциал. Исследуйте, примеряйте, создавайте пилотные версии, сотрудничайте, тестируйте, веселитесь! Относитесь к идеям открыто – дайте шанс им всем.
 Выбор	Конвергентное мышление – выберите лучшие, самые практичные идеи. Выстройте их в порядке приоритета. Утвердите порядок работы с ними: описать, внести правки, испытать, оценить, внедрить. Пришло время практики, когда нужно понять, какие идеи – самые нужные и простые.

Еще один важнейший элемент творческого мышления – это регулярная разминка для ума.

Разминка

Разбудите мозг при помощи физической активности. Установите новые связи между идеями, пользуясь не только мышлением, но и другими инструментами. Разминку можно провести в любой момент – это зависит от наблюдений фасилитатора за настроением и динамикой группы.

Нижеследующие методы работы сгруппированы по категориям: «разнообразие», «игра» и «выбор». Однако многие из них можно использовать в разных целях, поэтому не стесняйтесь экспериментировать и адаптировать эти методы согласно вашим потребностям. Например, метод свободного перемещения помогает быстро собрать много идей; но его же можно использовать для более глубокого исследования вопросов и для разбивки участников на рабочие группы, которые возьмутся за разработку отдельных идей. Кроме того, с его помощью можно провести голосование и выбрать наилучшие идеи, чтобы воплотить их в жизнь.

Дивергентное мышление: методы, помогающие придумать много разнообразных идей

Мозговой штурм

ДЛЯ ЧЕГО:

Этот метод помогает участникам совместно собрать как можно больше новых идей, связанных с определенной темой.



КАК:

Задайте определенное время, в течение которого участники должны составить список из как можно большего количества идей. Это лучше всего делать в группках по 4-5 человек. Запрещается сразу же оценивать идеи. Выстраивайте идеи «паровозиком» – пусть одна идея тянет за собой другую. Не отмечайте даже те идеи, которые кажутся вам сумасшедшими или нелепыми, – позже из них могут произрасти идеи вполне жизнеспособные и новаторские. Есть три критерия оценивания мозгового штурма:

- количество идей;
- разнообразие идей (они должны быть принципиально разными, а не вариациями одной и той же идеи);
- оригинальность идей.

Чем больше идей запишут участники, тем шире будет ваш выбор.

ЧТО ДАЛЬШЕ:

Выберите лучшую идею – или несколько, которые можно связать вместе. Переходите к их дальнейшей разработке.

Свободное перемещение

ДЛЯ ЧЕГО:

Этот метод позволяет собрать как можно больше идей, сохраняя авторство каждой. Участники одновременно работают над разными темами и выражают свои идеи в неформальной обстановке.



КАК:

Сверху на листе ватмана напишите вопрос (тему). Одновременно в разных частях комнаты можно разместить три или больше листа ватмана с разными темами. Участники могут свободно перемещаться между листами, добавлять свои идеи и обсуждать с другими те, которые там уже имеются. Выделите на это 15-20 минут, чтобы участники могли поучаствовать в сборе идей на все желаемые темы.

ЧТО ДАЛЬШЕ:

Участникам можно предложить выбрать наиболее интересную для них тему и таким образом сформировать рабочие группы. Эти группы продолжают работать над идеями, а затем делают презентацию о проделанной работе для остальных.

Мозговой штурм со случайными словами

для чего:

Этот метод помогает участникам придумать нестандартные, инновационные способы решения проблемы, сужая рамки их мышления, т.е. используя концепцию «препятствий».

как:

Во время мозгового штурма выберите 3-4 случайных слова и скажите их участникам. Их задача: придумать решение проблемы, в котором звучали бы все названные слова (или некоторые из них). Это стимулирует творческое и оригинальное мышление, что может привести к появлению ценных идей. Используйте один из генераторов случайных слов в интернете (например, <http://genword.ru/generators/word/>) или выберите слова из следующего списка:

Осторожный, предпочитать, животное, мрамор, травмировать, кожа, пауза, крем, юмористический, река, содержать, порывистый, тигр, секрет, число, туман, верный, неистовый, охота, сжимать, быстрый, звонок, рассчитывать, пригорок, побережье, похожий, волнение, сельский, полный, направление, некрупный, продуктивный, заинтересованный, блокнот, упражнение, искрящийся, закапывать, медь, спальня, рыба, лопата, мысль, стул, велосипед, палка, транспорт, рьяный, растение, решительный, попкорн, пляж, мост, заброшенный, единица, развивать, завитушки, напряженный, панорамный, чашка, волны, загрязнение, полоска, пятно, грузовик, свистеть, длительный, увеличение, пушка, настойчивый, радостный, оживленный, перемена, энергичный, рождение, ключ, сомнительный, рентген, духовка, игрушки, низкий, поезд, шептать, защищать, пыль, бесконечный, невозможный, способный, край, вкусный, воротник, поношенный, коричневый, загадочный, плавать, лист, самолет, почта.

Усложняющие обстоятельства

для чего:

Этот метод помогает людям выйти из привычной колеи.

Фасилитатор задает вопросы, на которые напрашивается ответ: "Но это же невозможно!" Однако, думая в заданном направлении, участники смогут посмотреть на проблему под новым углом.

Примеры вопросов:

- Как бы нам достичь в 1000 раз большего эффекта, не увеличивая расходов?
- Что если бы мы больше не могли... (ездить в другие города, издавать печатные материалы, посещать церковь)?
- Что если бы мы могли собираться не больше чем по пять человек? Как изменилось бы наше обучение?

«Хорошо бы, если...»

для чего:

Этот метод побуждает людей пометчать и по-хорошему расширить границы своего мышления.

как:

Дайте участникам пять минут на индивидуальную работу. За это время каждый должен придумать как можно больше возможных окончаний для предложения «Хорошо бы, если...» Вы можете конкретизировать тему, например, «члены нашей команды», «наш директор», «предстоящее событие» и т.д. Главное, убедитесь, что участники поняли, что вы от них ожидаете.

Примеры:

- «Хорошо бы, если... члены нашей команды регулярнее общались».
- «Хорошо бы, если... члены нашей команды вместе веселились».

что дальше:

Объедините участников по парам и попросите поделиться своими предложениями. Пусть они обратят внимание на то, что повторяется.

Определите пять наиболее популярных идей, и вместе подумайте, как воплотить их в реальность.

Принципы успеха

ДЛЯ ЧЕГО:

Этот метод позволяет участникам узнать про успехи друг друга и вместе вывести принципы успеха.

КАК:

Групповая работа обычно вращается вокруг проблем и стараний их исправить. Но у этого метода иная отправная точка: вспомним, что участники уже пережили много моментов успеха,

которые нужно оценить по достоинству и проанализировать, чтобы понять, как повторить подобный успех. Это создает хороший настрой для последующей работы. Пусть участники по очереди делятся историями из своего опыта работы или служения. Остальные, слушая, обращают внимание на ключевые слова и темы (по необходимости, делают заметки). После выступления нескольких участников обсудите услышанное и выведите общие принципы.

Можно составить список таких принципов и возвращаться к нему перед каждым новым начинанием.

Свободное мышление: методы дальнейшей разработки новых идей

Сортировка заметок

ДЛЯ ЧЕГО:

На этапе мозгового штурма участники придумали много идей и записали их на самоклеющихся листочках. Теперь их нужно распределить по категориям.



КАК:

После мозгового штурма, попросите малые группы собраться вокруг листа ватмана и приклеить на него свои листочки с идеями, сгруппировав похожие или объединенные общей темой. После этого пусть они напишут и приклеят сверху названия категорий (на листочках другого цвета).

ЧТО ДАЛЬШЕ:

Спросите участников:

- Почему вы сгруппировали идеи именно так?
- Какие категории вы тут увидели?
- Какие закономерности вы заметили?
- Чего здесь не хватает?

Затем, при необходимости, команды переходят к следующему листу ватмана, посвященному другому вопросу.

Короткие выступления

ДЛЯ ЧЕГО:

Этот метод объединяет участников и помогает быстро собрать идеи, а также ощутить настроение большого количества людей.

КАК:

Фасилитатор объявляет тему и приглашает участников высказать по одной своей идее на эту тему. Каждому участнику выделяется на это

лишь 30 секунд (максимум – одна идея плюс один уточняющий комментарий). Это позволяет высказаться многим участникам. Можно передавать по кругу какой-нибудь предмет с условием, что говорить можно только тогда, когда он у вас в руках.

Блиц-обсуждение

ДЛЯ ЧЕГО:

Этот метод позволяет каждому участнику высказать свое мнение.



КАК:

Участники разбиваются по парам. Чтобы высказать партнеру свое мнение на заданную тему, каждому дается 1 минута. Через 2 минуты все участники находят себе новых партнеров и снова высказываются на ту же тему. После трех раундов спросите группу, чьи мнения им больше всего запомнились. Совпадают ли впечатления разных участников?

Пять «почему»

ДЛЯ ЧЕГО:

Этот метод полезен, если вы думаете, что проблема «зарыта» глубже, чем то, что вынесено на обсуждение. Возможно, вы подозреваете, что участники пока что не открывают вам суть проблемы, будь то осознанно или нет.

КАК:

Участники работают в малых группах. В каждой группе, назначьте ведущего. Один из участников

высказывает свое мнение о проблеме. Выслушав его, ведущий говорит: «Да, но почему?» Отвечать может любой из членов группы. Затем ведущий снова спрашивает: «Но почему?» Это повторяется еще несколько раз, чтобы докопаться до сути проблемы.

ЧТО ДАЛЬШЕ:

- Соберите всех участников вместе и обсудите, что произошло.
- Спросите: что вы узнали о глубинных причинах проблемы? Какие это причины?
- Когда группа достигнет консенсуса относительно причин, используйте другой метод для поиска решений.

Обсуждение в заданных ролях

ДЛЯ ЧЕГО:

Этот метод позволяет фасилитатору изменить динамику в группе, где некоторые ведут себя активнее других.



КАК:

Каждому участнику дается роль, исходя из которой, он должен вести себя в обсуждении.

РОЛИ:

- Тот, кто замечает все хорошее.
- Тот, кто замечает проблемы.
- Наблюдатель.
- Искатель новых идей.
- Тот, кто связывает новые идеи с исходными данными.

После распределения ролей участники обсуждают тему как обычно, но с соблюдением ролей.

Мозговой штурм «от обратного»

ДЛЯ ЧЕГО:

Этот метод помогает по-новому подойти к хорошо знакомому вопросу.



КАК:

Фасилитатор объявляет вопрос: «Что делать, чтобы получить результат, противоположный желаемому?» Например: «Как добиться того, чтобы подростки не хотели посещать молодежный клуб?» Это стимулирует мышление и помогает посмотреть на проблему свежим взглядом. Вам гарантировано веселье и озорные шутки!

После мозгового штурма попросите участников сформулировать те принципы, которые они открыли для себя, зайдя «от обратного». Например, «нужно принимать подростков максимально приветливо», «нужно развивать лидерские навыки», «нужно уметь повеселиться».

Место на линии

ДЛЯ ЧЕГО:

Этот метод помогает понять неоднозначные и «серые» аспекты проблемы.

КАК:

Обозначьте в комнате прямую линию. Фасилитатор зачитывает утверждение, и каждый участник должен занять место на линии согласно тому, что он думает об этом утверждении. Например: «Мы должны выделять на детское служение больше средств».

На одном конце линии выстраиваются те, кто полностью с этим согласен, на противоположном – кто категорически не согласен. Можно занимать и промежуточные позиции в зависимости от степени согласия или несогласия.

ЧТО ДАЛЬШЕ:

- Попросите людей, стоящих на разных позициях, поделиться своим мнением.
- Пусть участники объединятся для обсуждения темы.
- Разбейте участников по парам и попросите поделиться своими примерами.

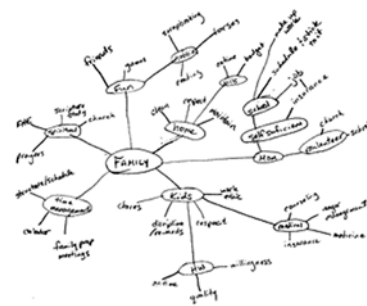
Карта мыслей

ДЛЯ ЧЕГО:

Этот метод помогает визуализировать идеи и установить связи между ними.

КАК:

Карта мыслей (также известная как «диаграмма связей» или «ассоциативная карта») – это нелинейный способ собрать и осмыслить разные идеи. Начните с основной темы, написав ее в центре. Оттуда рисуйте в направлении краев, по мере того, как участники предлагают новые идеи. Их можно обозначать словами, символами или рисунками и связывать между собой линиями. Идеи разных уровней или в разных сферах можно выделять разными цветами. Такие карты можно использовать, чтобы собрать идеи, графически представить сложные понятия и связи между ними, классифицировать связанные понятия, помочь себе в размышлениях, изучении темы, формулировании письменных наблюдений и принятии решений.



Карта мыслей – очень эффективный инструмент; в простой и наглядной форме она отражает то, как систематизирована информация у нас в мозгу.

Напольная карта мыслей

для чего:

Этот метод помогает понять, как сочетаются различные идеи или стратегии. Участники смогут увидеть общую картину и осознать роль ее разных частей или результатов, к которым они стремятся. Метод можно использовать как для планирования, так и для оценивания.



КАК:

Изобразите основные идеи или элементы стратегии на отдельных листах бумаги (например, «общие собрания», «домашние группы», «лидерский совет», «поместная церковь» и т.д.). Длинные фразы можно заменить графическими символами – они лучше узнаются и запоминаются.

Далее попросите участников объяснить свой план или стратегию. В ходе их рассказа фасилитатор раскладывает на полу листы с упомянутыми элементами, формируя карту мыслей. Для соединения элементов можно использовать шнурки. Затем участники могут обходить части карты, обсуждая их и связи между ними.

РОЛИ:

- Передвиньте несколько элементов, чтобы подумать о возможных изменениях и их потенциальных результатах.
- Пронумеруйте элементы, чтобы показать их последовательность или приоритетность. Впоследствии нумерацию можно изменить.
- Задайте проясняющие вопросы о связях между различными элементами карты.

- Добавьте ряд элементов (на листах), уже действующих или хорошо знакомых участникам. Попросите найти им место на карте, объясняя свой выбор.
- Остановившись у каждого элемента, проводите мозговой штурм дополнительных идей, связанных с ним.

Метафоры

для чего:

Это метод помогает понять роли разных людей, организаций и событий в обсуждаемом проекте.



КАК:

Придумайте простую метафору, которая поможет участникам открыть новые стороны в обсуждаемой теме. Примеры таких метафор: самолет, дерево, корабль, рецепт, фабрика, дом, велосипед. Нарисуйте выбранный пример на листе ватмана. По очереди подписывайте его различные элементы, перенося их на обсуждаемую тему. Например, мы обсуждаем тему «здоровая атмосфера в нашей команде» и выбрали метафору «самолет». Кто у нас пилот? Куда мы летим? Кто – члены экипажа? Кто – пассажиры? Кто – сотрудники наземного центра управления полетами? Что соответствует местам в салоне, приемам пищи, развлекательной программе на борту и т.д.?

что дальше:

Разработку метафор можно поручить малым группам. Через 10-15 минут пусть они со всеми поделятся своим видением.

Задайте уточняющие вопросы, чтобы все участники поняли, что следует почерпнуть из этой метафоры.

Неформальные дебаты

ДЛЯ ЧЕГО:

Этот метод побуждает членов группы откровенно высказать свое мнение на заданную тему.

КАК:

Сформулируйте достаточно провокационное высказывание, связанное с вашей темой.

Например: «Настоящий лидер окружает себя людьми более умными, чем он сам, и не боящимися с ним спорить».

Попросите участников перейти на одну сторону комнаты, если они с этим согласны, и на другую, если не согласны. Те, кто не уверен, могут оставаться в центре. Дайте каждой стороне одну минуту на обоснование своей позиции. Если кто-то изменит свое мнение, он может перейти на другую сторону. Затем дайте группам еще по одной минуте на высказывание. Наблюдайте за динамикой в группе.

Дебаты наоборот

ДЛЯ ЧЕГО:

Этот метод полезен тогда, когда между членами группы возникают серьезные разногласия. Он помогает увидеть противоположную точку зрения.

КАК:

Объявите проблемное утверждение, например: «Нашей команде необходимо разделиться на две команды, а иначе мы не сможем расти». Попросите участников занять место с одной стороны комнаты, если они с этим согласны, и с другой, если не согласны. Теперь можно начинать дебаты, но с одним условием: каждая группа должна защищать не свою точку зрения, а противоположную (то есть «согласные» должны выступать так, будто они «не согласны», и наоборот). Дайте каждой стороне по шестьдесят секунд на высказывание, затем передавайте слово туда-сюда, пока не будут высказаны все аргументы.

ЧТО ДАЛЬШЕ:

Выделите время на индивидуальное размышление об услышанном, затем спросите:

- Что вы осознали?
- Изменил ли кто-либо свое мнение? Почему?
- Как нам уладить это разногласие?
- Вместе помолитесь о мудрости.

«Помни-ка»

ДЛЯ ЧЕГО:

Этот метод позволяет «поиграть» с идеями и расширить свое понимание этих идей.

КАК:

«Помни-ка» – это акроним, скрывающий в себе семь мыслительных техник, которые помогают людям придумать нестандартные решения проблем. Данные техники знакомы всем творческим людям, так что «помни-ка» – это скорее мнемотехнический прием, чем отдельный метод.

П	Подмена	Подмените какой-либо элемент сложившейся ситуации или понятия другим.
О	Обратное направление	Измените направление ваших мыслей или вариантов решения. Представьте себе их полную противоположность, переверните с ног на голову, выберите направление, обратное изначальному.
М	Модификация	Выделите различные характеристики предмета вашей дискуссии и модифицируйте (частично измените) их, насколько считаете нужным. Среди таких характеристик – размер, форма, другие измерения, текстура, цвет, расположение, соотношение с другими характеристиками, история развития и т. д.

Н	Назначение	Представьте себе совершенно иное назначение предмета вашей дискуссии. Подумайте, для чего он существует и используется, а затем попробуйте отказаться от привычного назначения и придумать совершенно новое, необычное.
И	Исключение	В произвольном порядке, исключите отдельные элементы предмета вашей дискуссии (или даже все). Упростите его, сведя до базовых функций.
К	Комбинация	Объедините или соотнесите два (или более) аспекта вашей проблемы и подумайте, не натолкнет ли вас такая комбинация на новое решение.

А	Адаптация	Измените часть вашей проблемы, чтобы прежде не действенное решение стало действенным.
----------	------------------	---

Консенсус

ДЛЯ ЧЕГО:

Эти вопросы помогут определить, достигла ли ваша группа консенсуса по поводу определенного вопроса или направления действий.

КАК:

Спросите:

- Чувствуете ли вы, что вас услышали и поняли?
- Можете ли вы утверждать, что услышали и поняли других?
- Можете ли вы принять такое решение?
- Можете ли вы публично его поддержать? Сделаете ли это?



Конвергентное мышление: методы прояснения, обобщения, выбора и оценивания идей

Плюсы и минусы

Для чего:

Этот метод помогает исследовать положительные и отрицательные стороны идеи.

Как:

Разделите лист ватмана на две колонки. Вместе со всеми участниками за одну минуту запишите как можно больше «плюсов» той или иной идеи. Затем выделите минуту на перечисление «минусов». Для оценки записанного, задайте, например, такие вопросы: в какой части больше пунктов? Какие пункты важнее?

Суть проблемы

Для чего:

Прежде чем искать решение проблемы, стоит проверить, все ли понимают, в чем она, собственно, состоит.

Как:

После мозгового штурма, в котором участники выявили все проблемы, требующие решения, выберите самую приоритетную из этих проблем. Поделите участников на пары и попросите каждую пару разъяснить суть этой проблемы в одном кратком и четком предложении. Затем пары объединяются по две (всего четыре человека), зачитывают свои предложения и вместе формулируют новое, лучше всего отражающее суть. Это же задание повторно выполняется в группах из восьми человек.

Наконец, предложения «восьмерок» записываются на листе ватмана у всех на виду и обобщаются в наиболее совершенное предложение, досконально

определяющее суть проблемы. Весь процесс занимает всего пять минут, но значительно облегчает последующее обсуждение.

Плюсы – минусы – интересно

Для чего:

Этот метод используется, чтобы собрать отзывы о результатах работы другой команды.

Как:

Ознакомившись с результатами работы другой команды, каждый участник записывает свои впечатления на листе бумаги в три колонки:

Плюсы	Положительные стороны – комментарии о достоинствах проделанной работы.
Минусы	Отрицательные стороны – комментарии о недостатках работы, о том, что представляется не весьма эффективным.
Интересно	Комментарии об интересных, творческих идеях с большим потенциалом.

Что дальше:

- Попросите участников разбиться по парам и поделиться своими впечатлениями с партнером.
- Соберите впечатления и запишите на листе ватмана у всех на виду. Вместе со всей группой выберите три наиболее важных отзыва в каждой колонке.
- Третью колонку можно также назвать «о чем стоит подумать».

«Покажите пальцы»

ДЛЯ ЧЕГО:

Этот метод используется, чтобы быстро оценить мнение группы.

КАК:

Озвучьте идею и попросите, чтобы участники сообщили вам свое мнение о ней при помощи пальцев:

5 пальцев	Полная и безоговорочная поддержка.
4 пальца	Значительная поддержка и готовность помочь в доработке идеи.
3 пальца	Минимальная поддержка, вместе с готовностью помочь в доработке идеи.
2 пальца	Нейтральное отношение.
1 палец	Отсутствие поддержки.
0 пальцев (кулак)	Полное отсутствие поддержки, активное сопротивление.

В упрощенном варианте можно сообщить одно из трех мнений: большой палец вверх, в сторону или вниз.



Шесть колпаков

ДЛЯ ЧЕГО:

Этот метод помогает оценить ситуацию под разными углами.

КАК:

Чтобы оценить ситуацию под разными углами, объявите участникам, что вам предстоит по очереди «надевать разноцветные колпаки» и в зависимости от этого обращать внимание на различные аспекты ситуации.

Белый	Каковы факты?
Желтый	Каковы положительные стороны (достоинства) ситуации?
Серый	Каковы отрицательные стороны (недостатки) ситуации?
Зеленый	Есть ли у вас новые идеи? Какие?
Красный	Что вы чувствуете по поводу этой ситуации?
Синий	Можно ли взглянуть на нее по-другому?

ЧТО ДАЛЬШЕ:

- «Примерять колпаки» можно индивидуально, в парах или в малых группах.
- Не обязательно буквально выдавать участникам разноцветные колпаки, однако хорошо, если у ведущего будет по экземпляру каждого цвета; их нужно по очереди ставить на видное место, напоминая участникам условия обсуждения.
- «Примеряйте колпаки» строго по очереди, сосредотачиваясь только на одном аспекте ситуации в каждый период времени.

Тридцать секунд на мнение

для чего:

При обсуждении идеи бывает, что постоянно высказываются одни и те же люди. Этот метод активизирует каждого участника и помогает лучше понять суть проблемы, позволяя каждому высказать свои взгляды без того, чтобы другие его перебивали.

КАК:

Каждый член команды получает тридцать секунд на то, чтобы высказать свои мысли. Таким образом, команда заслушивает все соображения вперемешку; задача фасилитатора – подытожить услышанное, прежде чем обсуждение продолжится.

что дальше:

Спросите: «После всего сказанного, нужно ли нам что-либо изменить в ходе наших действий?»

Верх, низ, лево, право

для чего:

Этот метод помогает каждому заглянуть в себя, а фасилитатору – узнать мысли и чувства группы.

КАК:

Каждый член команды работает индивидуально и отвечает (про себя или на листе бумаги) на следующие вопросы касательно темы обсуждения:

Что вас **волнует** («**верх**»)?

Что вам **нравится** («**низ**»)?

Что вам **любопытно** («**лево**»)?

Какие **первые** шаги нужно предпринять («**право**»)?

что дальше:

- Попросите участников разбиться по парам и поделиться ответами с партнером.
- Составьте список основных волнений и вопросов участников.
- Вместе со всеми расставьте волнения и вопросы в порядке приоритета, чтобы увидеть, на что следует обратить внимание в первую очередь.

SWOT-анализ

Сильные стороны (англ. Strengths)	Слабые стороны (англ. Weaknesses)
Возможности (англ. Opportunities)	Угрозы (англ. Threats)

для чего:

Этот метод помогает исследовать тему под разными углами.

КАК:

Запишите все мысли на заданную тему под четырьмя рубриками: сильные стороны, слабые стороны, возможности, угрозы. Это задание может выполняться в индивидуальном порядке, в парах или в малых группах. Выделите на него 2-5 минут, а затем проведите совместное обсуждение всех рубрик по очереди.

Один шаг

для чего:

Используйте этот метод, когда задача кажется непосильной – он помогает разбить гигантскую задачу на посильные шаги.

КАК:

Когда команда вместе формулирует свою конечную цель, эта цель, как правило, кажется пугающей и труднодостижимой. Как ее достичь? В этом поможет следующее задание: «Назовите один шаг, который можно сделать уже сегодня и который приблизит нас к нашей цели».

На каждой последующей встрече команда может договариваться еще об **одном шаге**, а затем предпринимать этот шаг и постепенно приближаться к цели.

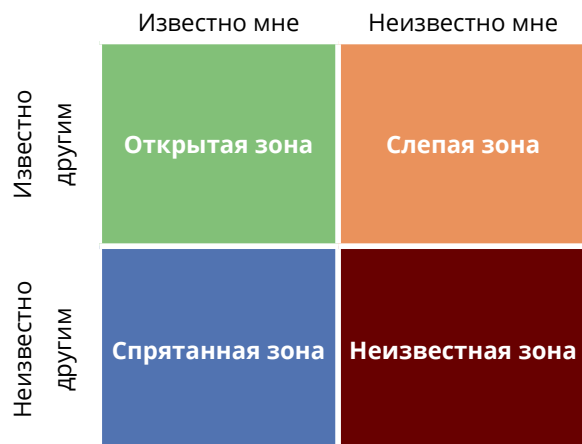
Окно Джохари

для чего:

Этот метод помогает участникам оценить себя и свое участие в общем деле.

КАК:

Расскажите участникам о четырех квадрантах окна Джохари.



Попросите самостоятельно оценить себя или всю команду. Рассмотрим, например, как применить эту концепцию к оцениванию команды.

Открытая зона	Перечислите особенности и обычаи вашей команды, хорошо известные как ее членам, так и посторонним людям.
Спрятанная зона	Вспомните, что из происшедшего в команде участники не хотят выносить на публику. Может быть, это конфликты или проблемы, о которых они неохотно сообщают новичкам, присоединяющимся к команде. Поговорите об этом, но будьте осторожны, чтобы никого не смутить.

Слепая зона

Спросите: «Что думают о нашей команде окружающие?» Выслушайте ответы и вместе помолитесь. Поговорите о том, почему окружающие могли прийти к такому мнению.

Что у нас общего?

для чего:

Этот метод помогает участникам увидеть, в чем они все сходятся и что считают важным.

КАК:

Каждый участник составляет список важных идей на заданную тему. Затем, объединившись в пары, участники сличают списки и выявляют, какие идеи важны для них обоих. Затем, то же повторяется в группах по четыре и по восемь человек. После этого каждая «восьмерка» зачитывает свои общие идеи перед всей группой. Остальные комментируют или задают вопросы. В конце фасилитатор может спросить: «Вас что-либо удивило?» «Не упустили ли мы из виду чего-нибудь важного?»



Приоритетность идей

для чего:

Этот метод помогает участникам сортировать идеи по степени важности.

КАК:

Попросите участников вместе поделить идеи на категории «А», «Б» и «В» в зависимости от их важности: «А» – очень важное; «Б» – умеренно важное, «В» – маловажное.

Важное или срочное?

для чего:

Этот метод позволяет определить свои приоритеты, особенно когда у команды есть важные задачи, а есть срочные.

КАК:

Вместе запишите на листе ватмана список ваших задач. Затем попросите, чтобы участники нарисовали в своих записях следующую таблицу и распределили перечисленные задачи по квадрантам.

Срочность	Высокая	Срочное, но не важное.	Срочное и важное.
	Низкая	Не срочное и не важное.	Не срочное, но важное.
		Низкая	Важность
		Высокая	

Общее голосование

для чего:

Этот метод позволяет из длинного списка предложений выбрать два-три вопроса, над которыми группа поработает в первую очередь.

КАК:

Каждый участник выбирает в общем списке три приоритетных (по его мнению) вопроса и ставит напротив них галочки. Вопросы, получившие больше всего галочек, обсуждаются в первую очередь.

Идеи «на потом»

для чего:

Этот метод пригодится вам, когда у участников возникает множество сложных идей, способных застопорить группу, если обсуждать их немедленно. Такие идеи лучше отложить на потом.

КАК:

В совместном обсуждении может всплыть много новых идей, и некоторые из них могут увести участников в сторону от обсуждаемой темы. Возможно, это прекрасные идеи, но сейчас на них нет времени. Откладывайте такие идеи «на потом», заноса в отдельный список, к которому вы непременно вернетесь позже. Тогда авторы идей будут знать, что их мысли услышаны, а работа будет без промедления продвигаться вперед.

что дальше:

Если участники разделяются во мнении относительно того, стоит ли обсуждать определенную идею немедленно или оставить ее «на потом», вы можете поделить их на две группы и дать альтернативные задания.

- Группа 1 уделит время этой спорной идее, исследуя ее при помощи методов «Верх, низ, лево, право», SWOT-анализа или других подобных. Возможно, в итоге группа разработает несколько предложений для

общего голосования. Выделите 15 минут на презентацию таких предложений и 15 минут для ответов на вопросы всей команды, а затем проведите голосование.

- Группа 2 тем временем будет работать над основным заданием – теми его аспектами, которые не требуют участия всей команды. Затем эта группа получит 10 минут на то, чтобы ввести в курс дела группу 1.

Легкая добыча

Для чего:

Этот метод позволяет участникам испытать приятное чувство успеха, когда перед ними большое множество задач.

Как:

После мозгового штурма, фасилитатор спрашивает, какие идеи разработать легче всего – иными словами, выбирает «легкую добычу». Участники занимаются этими идеями в первую очередь, чтобы быстро достичь первоначальных успехов. Это обычно вдохновляет и мотивирует. Затем группа составляет график работы над другими, более сложными вопросами.

Слон в комнате

Для чего:

Этот метод помогает исследовать темы, которые не принято обсуждать (а порой даже упоминать) в данной социальной группе или культуре.



Как:

Участники работают поодиночке. На листочках они записывают анонимные ответы на следующий вопрос:

«Что из того, что мы не можем открыто обсудить, что является наибольшей помехой для нашей команды (служения)?» (Возможные варианты ответа: дискриминация по половому признаку, финансовые проблемы и т.д.)

Фасилитатор собирает листочки, просматривает их и выделяет повторяющиеся проблемы. Группа уделяет внимание проблеме, упомянутой чаще всего.

Что дальше:

- Молитесь о мудрости.
- Вначале подумайте, как именно лучше разбираться с выявленной проблемой. Ни в коем случае не спешите.

Практические шаги

Для чего:

Этот метод позволяет убедиться, что обсуждение завершено, и что каждый участник знает, какие обязанности на него возложены.

Как:

После обсуждения каждой идеи спросите участников, какие действия нужно предпринять – и кто должен их предпринять – для воплощения этой идеи в жизнь. Кто? Что? Когда?

В конце встречи напомните всем о согласованных практических шагах. Попросите каждого участника записать свои обязанности, чтобы не забыть. Если нужно, составьте общий список обязанностей и раздайте всем копии.

Разминка: как пополнить запасы энергии

Смена вида деятельности

Самый простой способ пополнить запасы энергии и вернуть живость ума – это регулярно менять виды деятельности, соответственно вашим задачам.

Перейдите на новое место для выполнения письменного задания или обсуждения новой темы.

Встаньте или сядьте в новом порядке, соответственно предстоящей задаче.

Выйдите на улицу и подышите свежим воздухом.

Дайте участникам новые роли в письменном задании или обсуждении.

Перенесите в условия современности одну из библейских притч.



Игры

Для разминки хорошо использовать простые игры. Обязательно перенимайте такие игры из опыта других ведущих. Кроме того, подходящие идеи несложно найти в интернете.

Вот несколько примеров:

Любые подвижные игры

Каратэ по-мексикански. В эту игру играют по двое или трое. Игроки становятся лицом друг к другу, прячут правую руку за спину и на счет «три» резко выбрасывают ее вперед, показывая любое количество пальцев. Побеждает тот, кто первым правильно назовет общую сумму показанных пальцев.

Камень, ножницы, бумага. В эту игру играют в парах. Выбрасывая руку вперед, каждый игрок показывает одно из трех: «камень» (кулак), «ножницы» (указательный и средний палец вытянуты, остальные загнуты) или «бумагу» (плоскую ладонь). Ножницы побеждают бумагу, бумага побеждает камень, камень побеждает ножницы.

Человек, обезьяна, ружье. Правила аналогичны предыдущей игре.

Эстафеты

«Квач»

Упрощенные спортивные игры: футбол воздушным шариком и т.д.



Обсуждение после игры или упражнения

Обсуждение – чрезвычайно полезное занятие, помогающее участникам извлечь уроки из игры.

Роль фасилитатора – задавать хорошие вопросы, чтобы участники сами осознали и рассказали другим, чему можно научиться. Заметьте, это ни в коем случае не время для проповедей.

Вот несколько хороших вопросов:

- Чем вам понравилась игра?
- Что интересного вы заметили?
- Что было сложнее всего? Почему?
- Возникали ли конфликты? Почему?
- Чему вы научились из этой игры?
- В чем это созвучно с библейским учением?



Веселые упражнения

Рисование у себя на голове. Каждому человеку выдается блокнот и карандаш. Он кладет блокнот себе на голову чистой страницей вверх и рисует на ней портрет другого члена команды. Подглядывать запрещается!

Каракули. Каждый участник рисует на листе бумаги каракулю. Затем участники меняются листами и дорисовывают полученную каракулю так, чтобы получилось животное.

Шнурки. Два человека вместе завязывают шнурки – каждый может пользоваться только одной рукой.

Изобрети игру. Команда получает 2-3 случайных предмета (например, мяч, фрисби и палка) и должна придумать новую веселую игру с их использованием.

Человеческая машина. Один человек начинает – выходит в центр комнаты и показывает любое механическое движение, сопровождая его звуком. К нему присоединяется следующий, добавляя свое движение и звук. Игра продолжается, пока к машине не присоединятся все. Поощрите участников к полету фантазии!

Веселые песни. Можно использовать детские песни, песни с движениями и т.д.

Смехоприветствие. Участники перемещаются по комнате, приветствуя друг друга не словами, а смехом.

Зеркало. Упражнение выполняется в парах. Один человек показывает движения, а второй – его «зеркало» – все в точности повторяет.

Горшечник и глина. Упражнение выполняется в парах. Один человек – глина, а второй – горшечник, который лепит из «глины» любой объект.

Личная вещь. Участники садятся в круг, в центр которого кладется большой лист бумаги. Каждый достает из сумки или кармана один предмет, который чем-либо ему дорог, кладет его на лист бумаги и обводит фломастером контур. После этого предмет можно спрятать. Участники наугад выбирают контуры, а нарисовавшие их люди рассказывают, что это за предмет и почему он им дорог.



Упражнения на ловкость и сноровку

Встаньте из положения, сидя на полу, без помощи рук.

Сядьте на пол спиной к спине, а затем встаньте, не разрывая спин. Снова сядьте.

Вся группа берется за руки и, не разрывая рук, выходит на улицу и обходит вокруг здания.

Вся группа берется за руки и, не разрывая рук, выходит на улицу и обходит вокруг здания. При этом у всех, кроме одного участника, завязаны глаза.

Соломинки – какое максимальное количество соломинок для питья участники смогут положить сверху на одного из членов своей команды? (Нельзя класть соломинки в карманы или прикреплять другими элементами одежды).

Команды выкладывают цепочку от двери в коридор из любых вещей, принадлежащих членам команды. Чья цепочка длиннее? Нельзя использовать общее оборудование, мебель и т.д. – только личные вещи.

Постройте башню из газет, соломинок или обуви.

Постройте мост из бумаги и скотча.

Постройте башню или мост (см. выше) на улице из любых подручных материалов. Что вы сможете за пять минут найти неподалеку для такого строительства?



В парах напишите ваши имена, без обсуждения вслух. Ручку нужно держать вместе. Затем обсудите, как это было.

Узел – команды примерно по восемь человек становятся в круг, протягивают руки в середину и в случайном порядке берут своими двумя руками чьи-то две руки. Теперь нужно распутать узел.

Положите палку – команда становится с одной стороны длинной палки и держит ее на весу. При этом каждый участник касается палки только одним пальцем. Палку нужно опустить на пол так, чтобы никто из игроков не оторвал от нее палец.

На коленках друг у друга – участники становятся в очень тесный круг, развернувшись лицом по часовой стрелке. На счет «три» все вместе садятся на колени сзади стоящему. Выполнить это иногда нелегко – круг должен быть тесным и геометрически правильным.





Примерные расписания встреч для различных целей

Общая командная встреча

Цель общей командной встречи – установить контакт друг с другом, оценить последние события и согласовать планы на будущее.

Шаг	Назначение	Рекомендуемые действия
1	Согласовать повестку дня, донести ее до всех.	Объявите встречу открытой. Оговорите правила. Проведите мозговой штурм всех вопросов, которые нужно обсудить. Запишите их на листе ватмана.
2	Решить, чему посвятить больше всего времени. <i>Обучение команды – факультативный элемент.</i>	Распределите вопросы по категориям приоритетности – «А», «Б» и «В». Вместе помолитесь о вашей повестке дня. Обучение команды. Уделите 10-15 минут беседе об одной из ключевых ценностей вашей команды или о навыке , важном для участников.
3	Уделить время обсуждению важных вопросов и работе над ними.	Уделите 10-15 минут каждому из вопросов категории «А» . Определите, как именно нужно поработать над этим вопросом на данной встрече: нужно ли вам собрать новые идеи (тогда выбирайте методы дивергентного мышления), развить существующие идеи (методы свободного мышления) или принять решения (методы конвергентного мышления). Подберите методы из соответствующих глав данного пособия. Переходя к следующему вопросу, выберите уже другие методы; не повторяйтесь. После 15 минут работы подведите итоги и установите, какой практический шаг вы предпримете.
4	Уделить время обсуждению остальных вопросов и работе над ними. <i>Оценка работы команды – факультативный элемент</i>	Перейдите к категории «Б», уделяя по 5-10 минут каждому вопросу этой категории. Все идеи, уводящие в сторону, записывайте в список «на потом». Оцените работу команды. Используйте метод «Шесть колпаков» , чтобы проанализировать, как участники воспринимают друг друга и свою совместную работу прямо сейчас. Пусть участники вначале ответят на оценочные вопросы самостоятельно, а затем обсудят свои ответы в парах. Спросите, возникли ли какие-либо поводы для беспокойства.

5	Подытожить проделанную работу, донести эту информацию до всех.	Сверьтесь со списком вопросов, составленным вначале. Какие вопросы вы рассмотрели? Отметьте их «галочками». Напомните участникам оговоренные практические шаги. Если нужно, добавьте что-нибудь еще по методу «один шаг».
6	Завершить встречу.	Согласуйте время следующей встречи и вопросы, которые на нее переносятся. Поблагодарите всех участников.

Оценивание и корректировка проекта

Цель такой встречи – определить все достоинства и проблемные моменты существующего проекта или команды. На основе этого устанавливается, как можно улучшить этот проект или командную работу.

Шаг	Назначение	Рекомендуемые действия
1	Оговорить правила встречи.	Фасилитатор информирует группу о правилах совместной работы и убеждается, что все участники усвоили эту информацию.
2	Определить, какой проект или вопрос вы будете оценивать.	Проведите мозговой штурм различных аспектов вашего проекта или вопроса. Проясните цель вашей встречи.
3	<i>Индивидуальное оценивание, а затем составление общего списка.</i>	Участники оценивают проект поодиночке (например, по методу «Плюсы – минусы – интересно» , «Шесть колпаков» или «SWOT-анализ»), а затем делятся наблюдениями с партнером. Соберите идеи со всей команды и запишите их на листе ватмана.
4	Определить суть проблемы и донести ее до всех участников.	Используйте метод «Слон в комнате» или «Пять почему» , чтобы определить истинную суть замеченной проблемы (или нескольких проблем). Проясните ваш ключевой вопрос .
5	Поработать над одним ключевым аспектом проекта, придумать новые идеи.	Проведите мозговой штурм новых идей по улучшению проекта. Чтобы стимулировать новые идеи, воспользуйтесь методом «Случайные слова» или «Усложняющие обстоятельства» . Если вам нужно улучшить несколько разных аспектов проекта, можете прибегнуть к методу «Свободное перемещение». Распределите идеи по категориям.
6	Развить лучшие из этих идей и оценить, насколько они жизнеспособны.	Согласуйте время следующей встречи и вопросы, которые на нее переносятся. Поблагодарите всех участников.
7	Распределить обязанности, завершить встречу.	Общим голосованием решите, какие идеи вы будете воплощать в жизнь. Разработайте практические шаги по воплощению

Создание новых материалов

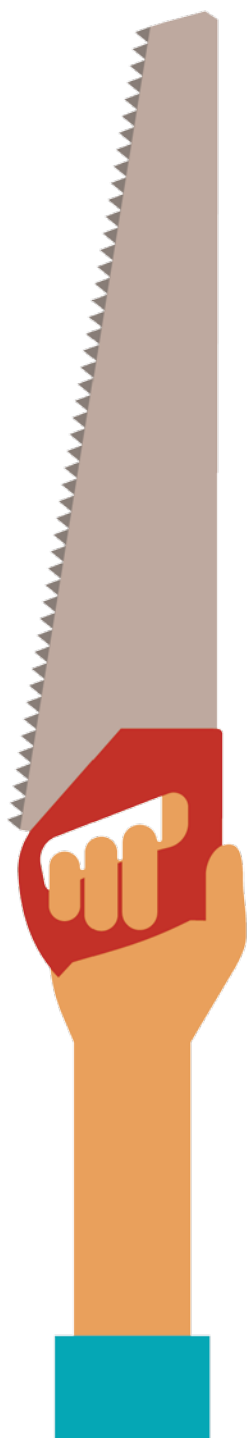
Цель такой встречи – разработать и скомпоновать новые полезные материалы, со всей команды собрав ценные идеи. Это непростой процесс. Нижеследующее расписание поможет вам не упустить из виду его основные этапы.

Шаг	Назначение	Рекомендуемые действия
1	Рассказать о письменном задании, о назначении и целевой аудитории будущего материала.	Объясните предназначение будущего материала. Какую проблему он поможет решить? Какие информационные пробелы восполнит? Ответьте на вопросы участников. Вместе помолитесь. Разъясните, как будет проходить ваша дальнейшая работа.
2	Определить, что необходимо уяснить авторам, чтобы создать качественный материал.	Прежде чем приступать к написанию материала, составьте список всех вопросов, которые необходимо прояснить. Учтите вопросы участников. Кто ваша целевая аудитория? Каковы ее особенности и потребности? На каких принципах должен быть основан ваш материал? Выберите подходящий метод и установите временные рамки для обсуждения каждого вопроса. Не забывайте демонстрировать взаимосвязи между вопросами. Разъясните всё, что необходимо знать команде соавторов в вашем случае; например, как работать с библейским материалом; как учиться, играя; как находить нестандартные решения; что такое Евангелие.
3	Придумать и собрать идеи для будущего материала.	Проведите мозговой штурм. Установите временные рамки, используйте метод случайных слов. Распределите идеи по категориям . Выберите идеи для дальнейшей разработки через общее голосование , определение приоритетности или методом «легкой добычи» .
4	Выбрать и разработать наилучшие идеи, связанные с 3-4 темами или разделами будущего материала.	Сгруппируйте идеи вокруг нескольких разных тем и воспользуйтесь методом «Свободное перемещение» . Позвольте участникам выбрать, с какой темой они хотят работать. В группах продолжите мозговой штурм (возможно, «от обратного» , со случайными словами , с ограничением по времени). Распределите собранные идеи по категориям . Чтобы развить наилучшие идеи, используйте «Карту мыслей» , дебаты и письменные задания .
5	Парная работа, отзывы на работу других пар.	После планирования и письменных заданий выделите время на взаимопомощь : группы поочередно презентуют свою работу, а другие группы дают отзывы о разных ее аспектах, например, библейском, структурном и т.д.
6	Написание материала.	При написании, следуйте плану «Четыре П» (см. следующую страницу). Думайте, молитесь, пишите и снова объединяйтесь с другими группами для взаимопомощи . Повторяйте этот этап столько раз, сколько нужно.
7	Подготовка материала к рецензированию и редакции.	Передайте материал на рецензирование, проверку практикой и редакцию. Помолитесь и поблагодарите Бога за пройденный путь. Оцените процесс совместной работы при помощи метода «Шесть колпаков» или «Верх, низ, лево, право» . Согласуйте дальнейшие практические шаги .

«Четыре П»: как составлять материалы для обучения

Цель такой встречи – разработать и скомпоновать новые полезные материалы, со всей команды собрав ценные идеи. Это непростой процесс. Нижеследующее расписание поможет вам не упустить из виду его основные этапы.

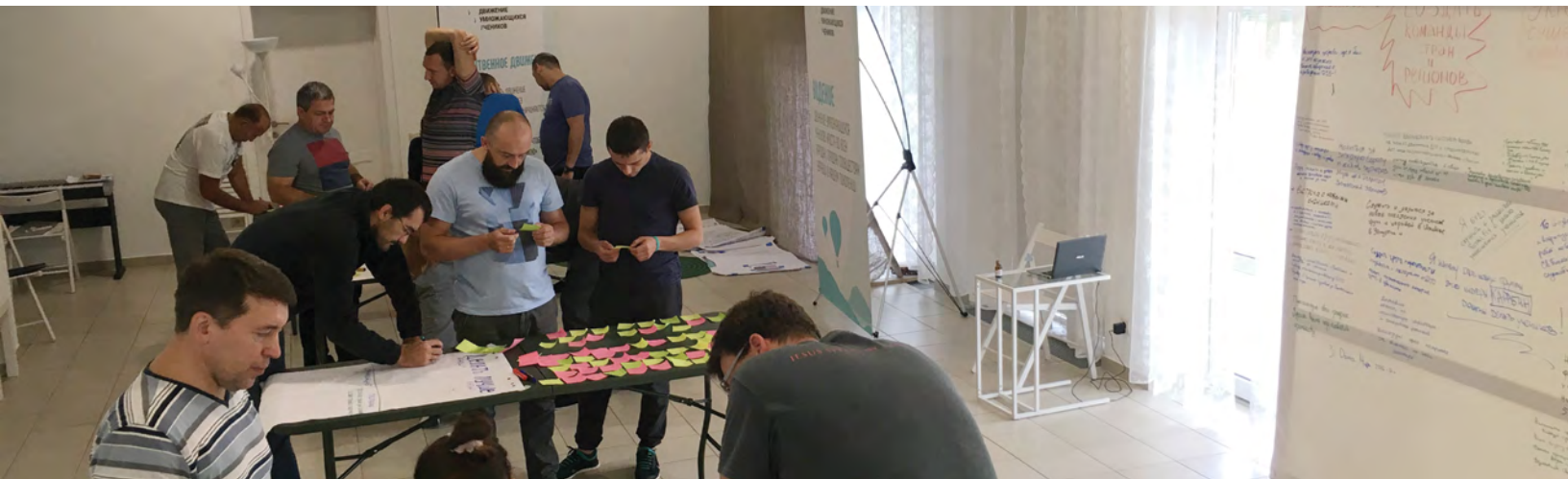
П	Пробудите интерес.	Побудите участников больше узнать о вашей теме, стимулируйте их мышление.
П	Преподайте.	Изложите весь необходимый материал в логическом порядке.
П	Примените.	Укажите на возможности практического применения этого материала в жизни участников.
П	Повторите.	Сделайте обзор основных тезисов материала, чтобы их было легко запомнить.



Методы работы фасилитатора, соответствующие каждому из «Четырех П»

Этап		Возможные методы работы фасилитатора
П	Пробудите интерес <i>Роль фасилитатора: ведущая.</i> <i>Роль участников: воспринимающая</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Разминка или игра. • Практическое упражнение. • Вопрос или задачка. • Рассказ или показ видео. • Сюрприз для участников. • Мозговой штурм.
П	Преподайте <i>Роль фасилитатора: ведущая.</i> <i>Роль участников: воспринимающая.</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Разъяснение идеи. • Показ видео. • Рисование схемы или разъяснение метафоры. • Списки в программе Power Point. • Демонстрация.
П	Примените <i>Роль фасилитатора: вспомогательная.</i> <i>Роль участников: активная, у некоторых – ведущая.</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Рассказ истории из собственной жизни. • Вопросы для рабочих групп: «Как бы выглядела эта идея в нашем контексте?» «Что можно изменить в этом плане, чтобы его улучшить?» • Мозговой штурм. • Задача на решение проблемы. • Обсуждение в группах. • Ролевая игра. • Планирование в рабочих группах: «Что мы будем делать дальше?»
П	Повторите <i>Роль фасилитатора: вспомогательная.</i> <i>Роль участников: ведущая.</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Обмен впечатлениями в парах. • Игра. • Подведение итогов. • Совместная молитва. • Обсуждение.

ПРИМЕЧАНИЕ: постарайтесь разнообразить свои методы, чтобы встреча была динамичной и увлекательной.



Пример встречи, на которой разрабатывается три идеи

Продолжительная встреча (60-90 минут) – это попросту несколько сегментов «Четыре П», составленных вместе.

Представьте участникам общую тему		Разминка.
		Объясните цель вашей встречи и сделайте обзор трех основных идей, которые нужно разработать.
Основная идея 1		Вместе помолитесь.
	П	• Практическое упражнение.
	П	• Показ видео.
	П	• Обсуждение в малых группах.
Основная идея 2	П	• Подытожьте, нарисовав схему.
	П	• Упражнение-сюрприз.
	П	• Разъясните основную идею 2, проведите демонстрацию.
	П	• Разыграйте сценку о применении этой идеи в вашем контексте.
Основная идея 3	П	• Подытожьте, нарисовав схему (привяжите к идее 1).
	П	• Поставьте вопрос или задайте задачу.
	П	• Разъясните основную идею 3 при помощи маркированного списка.
	П	• Мозговой штурм идей.
Повторение	П	• Вопросы для рабочих групп: «Как бы выглядела эта идея в нашем контексте?» «Что можно изменить в этом плане, чтобы его улучшить?»
	П	• Подытожьте, нарисовав схему (привяжите к идеям 1 и 2).
		• Расскажите историю.
		• Обменяйтесь впечатлениями в парах.

Подробное содержание

ВСТУПЛЕНИЕ	3
Краткое содержание	3
РЕКОМЕНДАЦИИ ФАСИЛИТАТОРУ	5
Основные принципы фасилитации работы в группе	6
Качества успешных фасилитаторов	7
Правила работы в группе	8
Слушание	8
Вопросы	8
ОБОРУДОВАНИЕ КОМНАТЫ ДЛЯ ВСТРЕЧ	9
ФОРМАТЫ ГРУППОВОЙ РАБОТЫ	13
Таблица форматов групповой работы	14
КЛЮЧЕВЫЕ ФАКТОРЫ, СПОСОБСТВУЮЩИЕ ПОЯВЛЕНИЮ ИДЕЙ	19
Препятствия	20
Сотрудничество	21
Отдых для мозга	22
ТВОРЧЕСКОЕ МЫШЛЕНИЕ	23
Дивергентное мышление: методы, помогающие придумать много разнообразных идей	24
Мозговой штурм	24
Свободное перемещение	24
Мозговой штурм со случайными словами	24
Усложняющие обстоятельства	25
«Хорошо бы, если...»	25
Принципы успеха	26
Свободное мышление: методы дальнейшей разработки новых идей	26
Сортировка заметок	26
Короткие выступления	26
Экспресс-обсуждение	27
Пять «почему»	27
Обсуждение в заданных ролях	27
Мозговой штурм «от обратного»	28
Место на линии	28
Карта мыслей	28
Напольная карта мыслей	29
Метафоры	29
Неформальные дебаты	30
Дебаты наоборот	30
«Помни-ка»	30
Консенсус	31

Конвергентное мышление: методы прояснения, обобщения, выбора и оценивания идей	32
Плюсы и минусы	32
Суть проблемы	32
Плюсы – минусы – интересно	32
«Покажите пальцы»	33
Шесть колпаков	33
Тридцать секунд на мнение	34
Верх, низ, лево, право	34
SWOT-анализ	34
Один шаг	34
Окно Джохари	35
Что у нас общего?	35
Приоритетность идей	36
Важное или срочное?	36
Общее голосование	36
Идеи «на потом»	36
Легкая добыча	37
Слон в комнате	37
Практические шаги	37
Разминка: как пополнить запасы энергии ...	38
Смена вида деятельности	38
Игры	38
Обсуждение после игры или упражнения	39
Веселые упражнения	39
Упражнения на ловкость и сноровку	40
ПРИМЕРНЫЕ РАСПИСАНИЯ ВСТРЕЧ ДЛЯ РАЗЛИЧНЫХ ЦЕЛЕЙ	41
Общая командная встреча	41
Оценивание и корректировка проекта	42
Создание новых материалов	43
«ЧЕТЫРЕ П»: КАК СОСТАВЛЯТЬ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ОБУЧЕНИЯ	44
Методы работы фасилитатора, соответствующие каждому из «Четырех П»	45
Пример встречи, на которой разрабатывается три идеи	46
ПОДРОБНОЕ СОДЕРЖАНИЕ	47

