

ГЕНИАЛЬНО!

ШЛЯПЫ И СТУЛЬЯ: КРЕАТИВИМ ПО РОЛЯМ

Елена Асанова, консультант по личному бренду, руководитель проекта Bigtomorrow.ru

Сегодня поговорим о «ролевых» креативных техниках. Они сфокусированы на том, чтобы заставить человека вжиться в определенную роль или ситуацию, вытащить его из рамок собственного восприятия и дать возможность посмотреть на свою задачу со стороны. Как бы подошел к решению вашей проблемы Эйнштейн? Или что сказал бы про стоящую перед вами задачу опытный предприниматель?

Ролевые креативные техники очень эффективны и подходят под практически любую задачу: придумать концепцию мероприятия, разработать структуру сайта, разобраться в сложной проблеме, придумать новые дополнительные услуги, написать речь для руководителя и т. п. Их используют в рекламе и социологии, коучинге и бизнес-тренингах. Причем чем сложнее, многоаспектнее задача, тем лучше работают ролевые техники, так как позволяют увидеть проблему глазами самых разных людей и «функций», проработать все узкие места и нащупать все сильные стороны. К числу самых многофункциональных техник относятся «Шесть шляп мышления» Эдварда де Бено и стратегия Уолта Диснея.

ШЕСТЬ ШЛЯП МЫШЛЕНИЯ

У Эдварда де Бено есть отдельная книга, посвященная целиком этому методу, где он подробно разбирает все тонкости его применения. Почему шляпы? Шляпу легко надеть и снять. Это относится и к любой проблеме, которую нам нужно решить, поскольку мы должны уметь менять различные типы мышления с такой же легкостью, как и цветные шляпы. До 90% ошибок в мышле-

нии – это ошибки восприятия, чисто логические ошибки очень редки. Для того чтобы исключить ошибки восприятия, нужно научиться смотреть на задачу с разных позиций, всесторонне оценивать ситуацию. Если мы просто просим других о чем-то подумать, часто они приходят в растерянность или видят один-два аспекта проблемы. Однако если их пригласить исследовать проблему, используя схему шести шляп, их восприятие будет шире. Кроме того, часто решение какого-то вопроса ищется в спорах и столкновении мнений. При этом бывает, что в итоге выбирается то решение, сторонники которого были более искусны в споре и продвижении своего варианта. При параллельном мышлении, на котором основывается метод «Шести шляп», эта угроза нивелируется, разные подходы и мнения могут сосуществовать вместе, а не сталкиваются лбами.

В процессе решения практических задач «Шесть шляп мышления» помогают справиться с:

1. Эмоциями. Вместо того чтобы думать над решением, мы ограничиваемся эмоциональной реакцией, предопределяющей наши дальнейшие действия.

2. Раsterянностью. Не зная, что делать и с чего начать, мы испытываем неуверенность (часто это проявляется в моменты, когда перед нами встает сложная многоуровневая задача, либо мы с чем-то сталкиваемся впервые).
3. Путаницей. Попытки удержать в голове большой массив информации, связанный с задачей, быть логичными и последовательными и при этом креативно мыслящими обычно приводят к путанице, усталости и мыслительной блокаде.

С помощью шести шляп мы разделяем процесс мышления на шесть разных режимов, каждый из которых представлен в виде метафорической шляпы определенного цвета. Подобное деление делает мышление более сфокусированным на определенном аспекте и учит нас оперировать этими аспектами по очереди. В зависимости от постановки задачи и размера группы техника может занять от 20 мин до 2 часов.

ТОНКОСТИ

- Технику можно проводить как индивидуально, так и в групповом формате.

При групповом формате можно заранее решить, кто в какой шляпе будет работать, исходя из предпочтений участников; также этот выбор можно сделать случайным; можно сделать и так, что вся группа сначала работает в режиме «белой шляпы», потом «красной» и далее.

- Вы можете сами определить последовательность, в какой будете переходить от одной шляпы к другой.

Здесь важно только четко придерживаться значения: у каждой шляпы оно – свое, и кто бы конкретную шляпу ни надел, он должен придерживаться именно того аспекта, которому посвящена данная шляпа. Если вы делаете технику индивидуально, помните: надевая шляпу, мы принимаем на себя ту роль, на которую она указывает. Снимая шляпу мы уходим от того типа мышления, который она символизировала.

ИНСТРУКЦИЯ

1. Белая шляпа мышления – Информация.

Это режим фокусировки внимания на всей информации, которой мы обладаем: факты и цифры. Также помимо тех данных, которыми мы располагаем, «надевая белую шляпу», важно сосредоточиться на недостающей, необходимой информации и подумать о том, где ее раздобыть.

2. Красная шляпа – Эмоции, чувства, интуиция.

Здесь не нужно ничего обосновывать. Есть ваши чувства по поводу проблемы, вам что-то подсказывает интуиция, и красная шляпа дает возможность все это изложить. Здесь важно поделиться эмоциями (страх, негодование, восхищение, радость и т. д.), возникающими при мысли о том или ином решении или предложении. Вы-



ЕЛЕНА АСАНОВА
Профессиональный коуч, консультант по личному бренду. Руководитель проекта [Bigtomorrow.ru](#).
Является членом ICF (Международной федерации коучинга), имеет золотой профессиональный сертификат коуча (бизнес-коучинг – программа Эриксоновского университета, невербальный коучинг – система «5 колец» Сьюарта Хеллера).
Выпускница School of Journalism and Media Studies, Cardiff University, UK (MA in Journalism Studies), имеет диплом Школы телевизионного мастерства под руководством В. Познера.
Большой опыт работы в СМИ: ТВ, радио, печатная пресса. Пять лет возглавляла отдел внешних и внутренних коммуникаций компании «реал,- Гипермаркет», METRO Group.

ГЕНИАЛЬНО!

сказать интуитивные догадки. Здесь также важно быть честным, как с самим собой, так и с окружающими, напрямую говорить то, что чувствуешь.

3. Желтая шляпа – Позитив.

Надевая ее, мы думаем над достоинствами и преимуществами обсуждаемого решения, ищем перспективы и возможные выигрыши, выявляем скрытые ресурсы. Даже если обсуждаемая идея на первый взгляд не сулит ничего хорошего, важно проработать именно эту, оптимистическую сторону и попытаться выявить скрытые положительные аспекты.

4. Черная шляпа – Негатив, критика.

Полная противоположность желтой. В этой шляпе мы исключительно критически оцениваем ситуацию: проявляем осторожность, обращаем внимание на возможные риски, существенные и мнимые недостатки. Здесь нужно включить режим поиска подводных камней и побывать немножко пессимистом.

5. Зеленая шляпа – Творчество и генерация идей.

Здесь можно выдвигать самые разные идеи, относящиеся к вашей проблеме, рассматривать альтернативы, вносить любые изменения, предлагать инновации. Рассматриваем все всевозможные вариации, модифицируем существующие идеи, примеряем чужие, ищем нестандартные и провокационные подходы к решению вопроса.

6. Синяя шляпа – Управление процессом.

В отличие от всех остальных она предназначается не для работы с содержанием задачи, а для управления самим креативным процессом. Именно в синей шляпе мы формулируем цели на данную работу и решаем, в какой последовательности будем примерять все остальные шляпы. Модератор может всю сессию оставаться в синей шляпе, чтобы следить за регламентом, а по окончании креативной сессии подвести итоги и обсудить план действий.

Главный минус «Шести шляп» – некоторые организационные сложности в начале, пока вы не приоровитесь использовать этот метод в группе. Но по мере наработки навыка и мышле-

ния и организации процесса внутри группы вы будете извлекать все больше пользы из применения этого метода.

СТРАТЕГИЯ УОЛТА ДИСНЕЯ

Об Уолте Диснеем рассказывают, что работая над идеями для своих мультфильмов, он последовательно входил в три различных роли: мечтателя, реалиста и критика. Сама роли возникли из его собственных наблюдений за сотрудниками. Когда озвучивалась идея какого-то мультфильма, первое, что было слышно – это критические замечания. Но Дисней заметил, что в критику удаляются далеко не все, кто-то продолжает активно развивать идею, кто-то начинает продумывать детали. Тогда Дисней решил использовать различные способы (и визуальные, и перемещения в пространстве), чтобы как можно явственно разделить эти роли. В итоге в империи Диснея сотрудники распределились по этажам: мечтатели сидели на самом верхнем, воздушном, солнечном этаже и создавали сюжеты, реалисты занимали основные этажи здания и дорабатывали сюжеты с учетом всех реалий, а критики занимали подвальное помещение и «пробовали все на зуб», искали слабые места и прорехи в сюжетной линии. Таким образом, связь между местом и образом мышления в стратегии Диснея является решающей, даже если сначала вам это будет казаться чем-то искусственным и сложным.

ИНСТРУКЦИЯ

Работать по схеме Диснея можно как индивидуально, так и в группе. Если вы работаете в одиночку, то вам все же очень пригодится помощник, который будет задавать правильные вопросы и фиксировать все идеи. Самый важный принцип для реализации стратегии Диснея – разделить роли в пространстве. То есть в роли мечтателя вы сидите на одном стуле, для того, чтобы побывать в роли реалиста, перемещаетесь на другой стул в другом месте комнаты или даже другом помещении, а для роли критика находите третье место.

1. Формулируем решаемую задачу.
2. Последовательно примеряем на себя все три роли, в каждой роли занимаясь только своейственной ей делами: творим, реализуем, критикуем. Находиться в каждой роли можно от 10 до 30 мин. Если у вас несколько человек, то можно предложить им разбиться по группам, исходя из склонностей каждого.
3. Подводим итоги работы в каждой роли и сводим все в единую картину.

РАЗБИВКА ПО РОЛЯМ

Мечтатель

Этот этап посвящен творчеству, работе воображения, поиску возможностей в будущем. С образом мышления мечтателя не связано никаких ограничений, условий и оценок.

Займите соответствующую позицию в пространстве/на стуле. Мечтатели начинают с вопросов: Что мы хотим сделать? Если представить, что все возможно, то что из себя будет представлять наша идея? Сейчас вы должны мечтать с размахом. Чем более яркую картинку вы представите, тем больше ценного содержания сможете из нее извлечь. Здесь важно не задавать вопросов «как?» и «почему?», это сбьет мечтателей с мысли. Креативная сессия продолжается до тех пор, пока есть невысказанные идеи.

Реалист

Этап реалиста связан с размышлениями о том, как выданные мечтателем идеи можно превести в жизнь. В нем мы тоже не оцениваем и не критикуем, а исследуем способы осуществления идей.

Перед началом этого этапа следует зачитать все то, что накреативили мечтатели (вы в этой роли или соответствующая группа), и спросить, что Реалист может предложить для реализации этих задумок. Задача реалиста – продумать все необходимое для их воплощения и назначить конкретные сроки для каждого этапа. Возможно,

у вас получится придумать несколько альтернативных способов воплощения идеи.

Критик

Задача этого этапа – найти узкие места в планах Реалиста и проанализировать все возможные последствия. Здесь мы стараемся подстелить соломки заранее, чтобы в реальности нам не пришлось столкнуться с неразрешимыми трудностями.

Чтобы эффективно критиковать работу мечтателя и реалиста, критику нужно быть достаточно отстраненным от ситуации. Что важно: критика должна быть конструктивной. Вклад критика в том, чтобы план действий, построенный реалистом, стал безупречным. Критик может быть настолько же творческим, как и мечтатель, определяя недостающую или неподходящую часть плана. Критику нужно постоянно задавать вопрос: «А что, если?».

Важно: если в результате работы критика нужно будет переработать какую-то часть плана, то можно вернуться на позицию реалиста и сделать это там. А потом вновь вернуться к критику, чтобы проверить доработанную часть.

ТОНКОСТИ

- Обязательно разделяйте способы мышления, используя пространственные якоря – разные комнаты или разные стулья.
- Давайте каждому способу мышления возможность развернуться в полную силу (не смешивайте одно с другим).
- Объединяйте результаты работы всех трех ролей в единый план, наилучшим образом решающий поставленную задачу.

Стратегия Уолта Диснея хорошо упорядочивает мысли и позволяет строить эффективные планы. Все три этапа можно проходить по кругу несколько раз, пока вы не почувствуете, что полноценно проработали стоящую перед вами задачу.