Лидерство в управлении проектами

Смирнова Марина Викторовна
юрист, коуч по конфликтологии
ms@smv-layer.ru

СОДЕРЖАНИЕ

План работы

1. Мышление – что это?
2. Мышление – как это?
3. Сравнение тактик мышления
4. Мозговой штурм
5. Техника У. Диснея
6. Методика «Шесть шляп де Боно»

МЫШЛЕНИЕ – ЧТО ЭТО?

Мышление - Cogitatio (от лат. Cogito - мыслить).

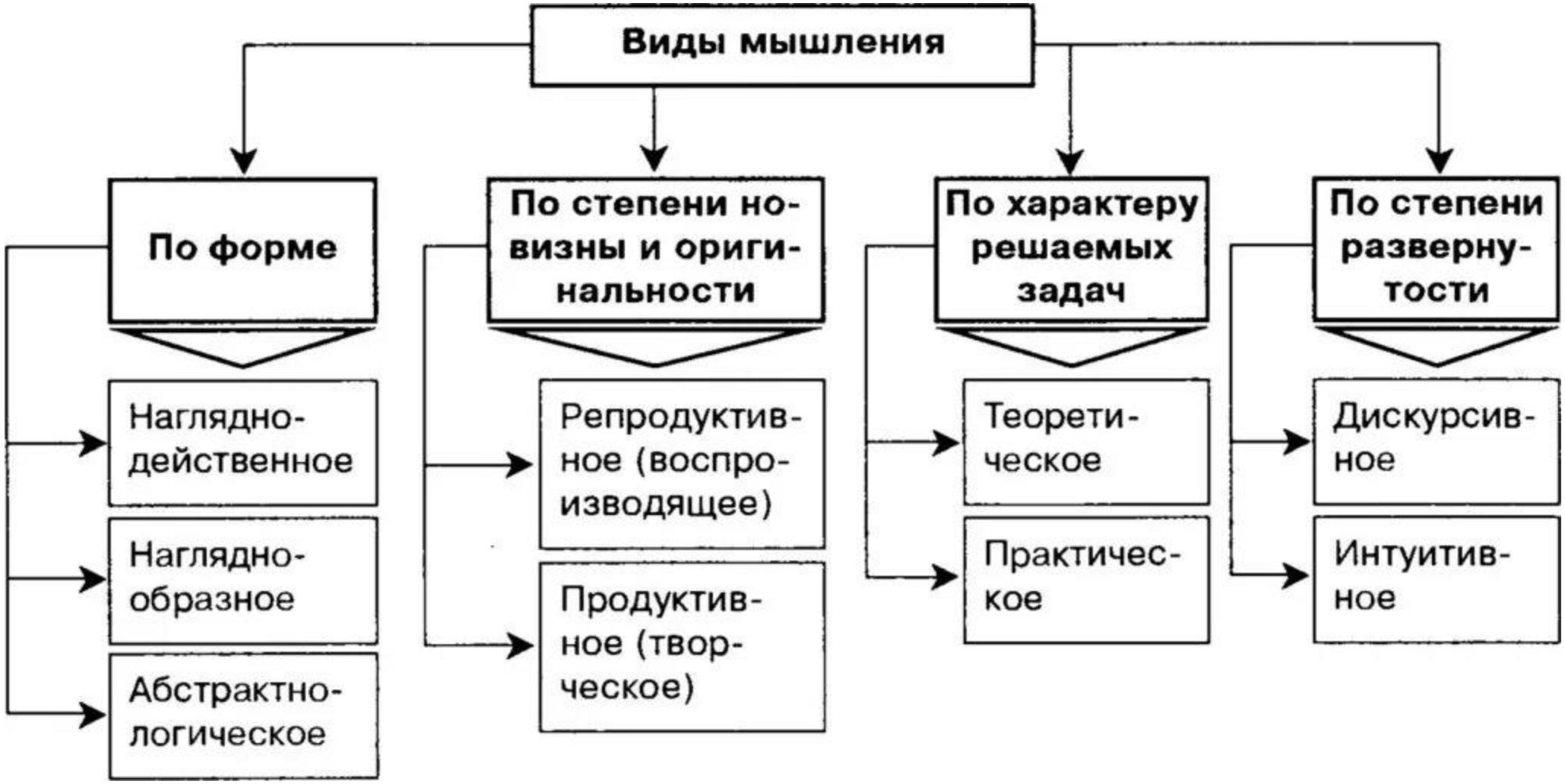
Мышление – процесс познавательной деятельности человека, осознанное восприятие окружающего мира во всех проявлениях, создание представлений о предмете и явлениях, поиск связей и решений задач, а также умение абстрагироваться.

Мышление - процесс познавательной деятельности индивида, характеризующийся обобщенным и опосредованным отражением действительности. Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Словарь конфликтолога.

Мышление - особый вид познавательной деятельности, который на определенном уровне своего развития обеспечивает выявление субстанциональных свойств явлений действительности, установление связей и отношений между ними, а также создание и использование когнитивных структур (программ, алгоритмов), реализуемых в дальнейшем для решения текущих, актуальных задач. Благодаря такому мышлению индивид получает возможность опосредованного и обобщенного познания объективной реальности, включая самого себя. Рубинштейн С.Л., Основы общей психологии.

Мышление - психический процесс, при котором происходит опознавание качественной определенности и сущности объектов реальной действительности и раскрываются существенные связи и закономерности между предметами и явлениями в природе и обществе. Высшая форма деятельности человека. Мышление осуществляется посредством мыслительных операций (анализ и синтез, сравнение и разграничение, суждение и умозаключение, абстракция, обобщение и др.). Психиатрический энциклопедический словарь.

Виды мышления



Быстрое и медленное мышления

Нобелевский лауреат и когнитивный психолог Даниэль Канеман сформулировал теорию того, как мы воспринимаем окружающий мир и принимаем собственные решения при помощи двух режимов мышления – быстрого и медленного.

Быстрое, эвристическое мышление или Система I – это неосознанное принятие решений, которое происходит на основании жизненного опыта, инстинктивных и интуитивных импульсов. Такой тип мышления работает автоматично. Но такой режим принятия решений далеко не всегда приведет к правильному выбору. Обычно эвристическое мышление человека во многом зависит от эмоций, неосознанных стереотипов, предубеждений и предвзятости.

С другой стороны, каждый человек обладает медленным, рациональным мышлением или Системой II. В отличие от эвристического мышления, рациональное мышление Даниэль Канеман называет ленивым и требующим специального фокусирования и умственных усилий. И именно эта часть отвечает за наше критическое мышление. Ее главное правило – не спешить и проанализировать любую информацию, осознанно отсеять возможные когнитивные искажения и предвзятости.

К самым распространенным когнитивным искажениям ученые обычно относят:

1) аффективную эвристику – использование упрощенной схемы принятия решений, основанное на сильной эмоциональной реакции;
2) эвристику доступности – оценка значимости фактора на основании того, насколько легко вы о чем-то вспомнили;
3) эффект новизны – это искажение, в результате которого мы переоцениваем значимость событий из-за свежего образа в нашей памяти;
4) эффект фокусировки – состоит в том, что из-за чрезмерного внимания к какому-либо аспекту, мы недооцениваем важность других релевантных факторов;
5) стереотипы – это стойкое и неосознанное представление о предмете, всегда одностороннее и упрощенное;
6) эффект фреймига – это подача одной и той же информации под разными углами зрения с намеренной целью вызвать позитивные или негативные эмоции.

Критическое и некритическое мышление

Некритическое мышление – это принятие на веру всего услышанного и увиденного. В этом случае человек не задумывается о достоверности информации, о важности воспринятого и его цели.

Критическое мышление – поиск наилучшего объяснения всего происходящего в мире. Чтобы быть максимально критичным, нужно помнить о таких важных аспектах когнитивного познания: здоровый скептицизм; объективность; осознание предвзятости; устранение когнитивных искажений; использование логического мышления.

Том Чатфилд сформулировал 10 заповедей критического мышления:

1. Не торопиться и обдумать информацию.
2. Беречь умственные силы. Сила воли, энергия и внимание – это очень ограниченные ресурсы.
3. Если сомневаетесь, нужно выждать.
4. Осознать собственные ограничения.
5. Помнить о невозвратных затратах и взвешивать, нужно ли их делать.
6. Оценивать стратегию, а не результаты. Это поможет минимизировать риски в долгосрочных планах.
7. Помнить о возвращении к среднему. Мы все ярко помним либо успешные, либо плохие результаты, и в то же время забываем, что количественно обычных, посредственных результатов в жизненных ситуациях превышает взлеты и падения.
8. Искать не подтверждение, а опровержение. Ваши аргументы будут намного убедительнее, если их не только подтвердить множество раз, но и если включить противоречия и обосновать их несостоятельность.
9. Знать свою систему ориентиров, ценностей и уровень выносливости.
10. Все предложенные варианты могут быть ошибочными.

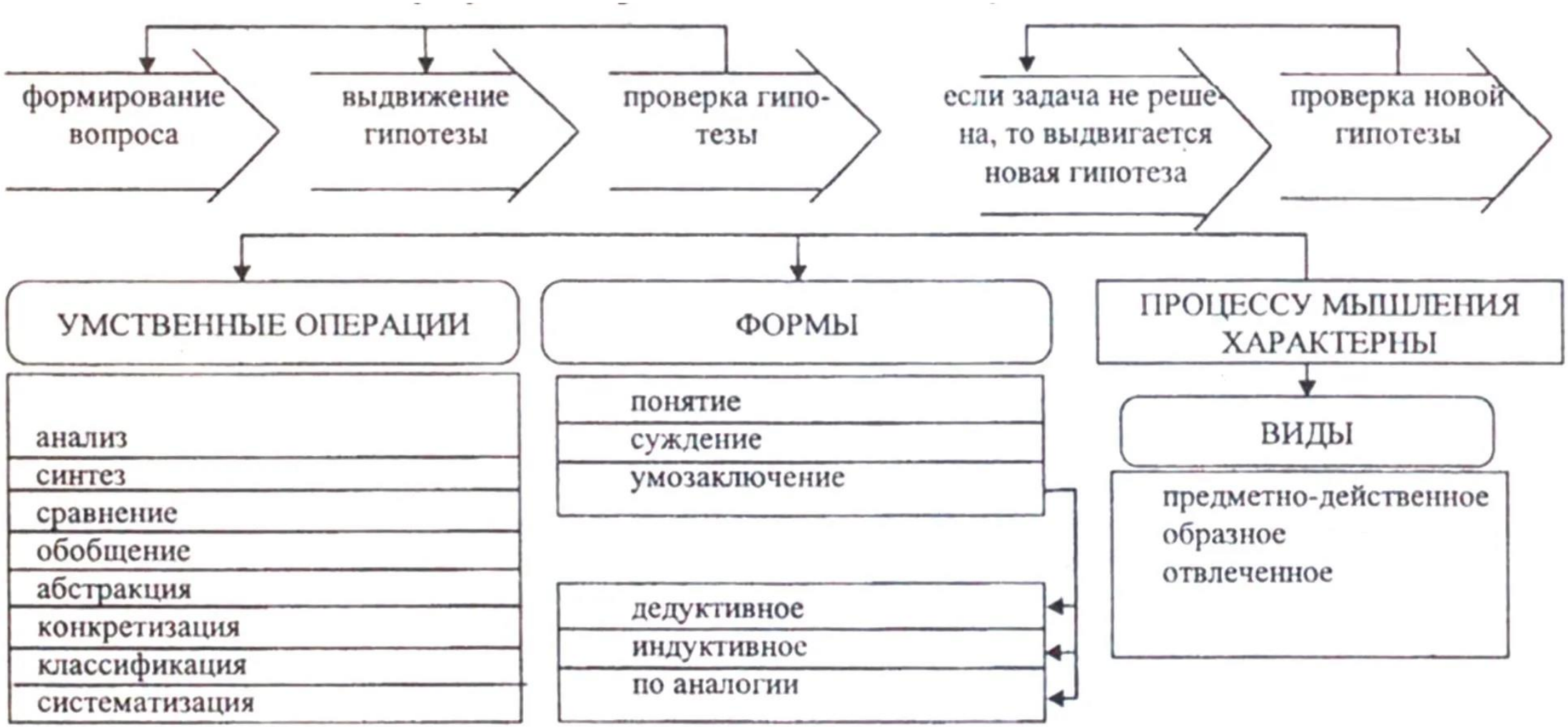
Творческое мышление

Творческое мышление – способность образовывать новые комбинации из элементов, которые большинство людей знают и используют только определенным образом или формирование связей между двумя элементами, не имеющими, на первый взгляд, ничего общего.

1. Пластично. Множество решений.
2. Подвижно. Без труда переход от одного аспекта проблемы к другому, не ограничиваясь одной единственной точкой зрения.
3. Оригинально. Неожиданные, небанальные и непривычные решения.

МЫШЛЕНИЕ – КАК ЭТО?

Процесс мышления



Умственные операции

Анализ — это метод мышления, при котором человек делит целое на части, из которых оно состоит.
Это необходимо, чтобы узнать, как устроено это самое целое.

Синтез — это метод мышления, при котором человек объединяет части в единое целое. Синтез — это то же самое, что анализ, только наоборот. При этом важно понимать, что эти два процесса действуют сообща.

Сравнение — это метод мышления, при котором человек сопоставляет объекты или явления по их качествам для решения одной и той же задачи.

Индукция — это метод мышления, при котором человек движется от частного к общему, чтобы прийти к умозаключению.

Дедукция — это метод мышления, при котором человек движется от общего к частному, чтобы прийти к умозаключению.

Формы мышления

Понятие — это мысль, в которой субъект фиксирует все важные признаки вещей.

Суждение — это мысль, которая подтверждает или отрицает что-либо о предметах познания.
Суждения — это про связи предметов, явлений и их качеств. Они помогают нам узнать, как один объект взаимодействует с другим, и поможет ли это решить задачу. В результате такого анализа человек приходит к умозаключению.

Умозаключение — это рассуждение, в итоге которого субъект приходит к новому суждению — выводу.
Этот вывод и будет конечным продуктом мышления. Он поможет решить задачу либо окажется неподходящим, и тогда человек начнёт цепочку мышления с начала. Но уже будет пользоваться другими переменными — понятиями и суждениями. И так пока он не достигнет цели.

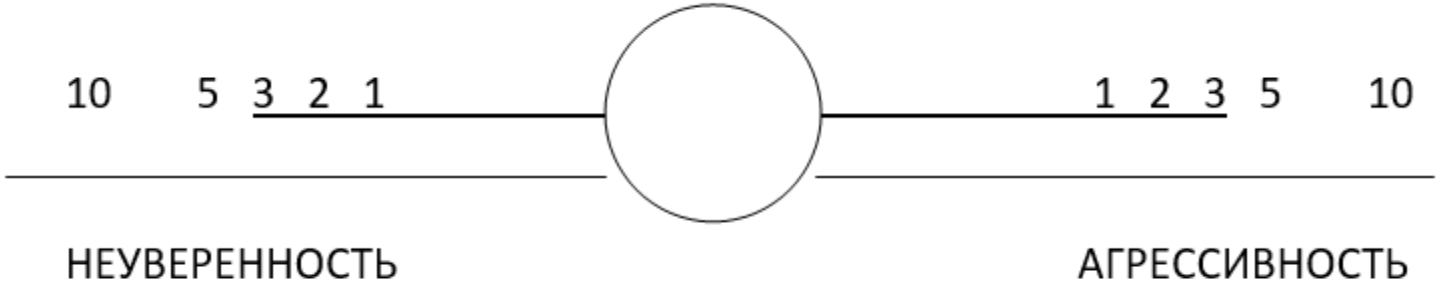
Как люди думают?

1. Люди думают с помощью образов, звуков и ощущений
2. Любое прочитанное или произнесенное слово вызывает образ
3. У каждого свой образ в голове
4. Слова могут быть «кнопкой», которая запускает процесс воображения
5. Внутренние картинки и образы объединяются в голове у человека в целые завершенные истории. Именно эти истории в дальнейшем воспринимаются как воспоминания
6. Слушая слова или воспринимая образы, мы понимаем, о чем мы говорим, или что делаем, или что написано
7. Когда в нашей голове слово не связано с каким-либо образом, мы не понимаем смысла сказанного

Ассертивность

Ассертивность (уверенность в себе) – ресурсное состояние с внутренним фокусом внимания, которое является основой для решения любого типа задач и используется для достижения результата.

Шкала ассертивности позволяет сохранять эмоциональное состояние и удерживать собеседника в фокусе внимания



Шкала ассертивности ограничивается с двух сторон 10-бальными шкалами «гнев» и «неуверенность». До тех пор, пока вы находитесь в центре этой шкалы, вы можете эффективно решать любые проблемы. В негативной ситуации, если ваше эмоциональное состояние вышло за пределы 3 баллов в любую сторону, вы перестаете контролировать ситуацию, и она начинает контролировать вас. Поэтому крайне важно за счет внутреннего наблюдения отслеживать свое состояние и используя специальную технику возвращаться в «точку ассертивности» в середине шкалы

СРАВНЕНИЕ ТАКТИК МЫШЛЕНИЯ

Существуют определенные этапы в творческом мышлении.
И существуют разные техники получения результата на каждом этапе.
Стратегия У. Диснея и методика «Шесть шляп де Боно» - это стратегии мышления, включающие основные этапы мышления.
«Мозговой штурм» - это одна из техник по поиску новых идей, применяемая на одном из этапов мышления

Этапы мышления	Вопросы	Мозговой штурм	Техника У. Диснея	Методика «Шесть шляп»
		Поиск новых идей	Решение задач Принятие решений и выбор	Конфликты Решение задач Принятие решений и выбор
Ситуация	Где мы находимся?		НАБЛЮДАТЕЛЬ	КРАСНАЯ ШЛЯПА СИНЯЯ ШЛЯПА
Цель и задача размышления	К чему мы стремимся?		НАБЛЮДАТЕЛЬ	СИНЯЯ ШЛЯПА
Информация, факты	Какой информацией обладаем и какой информации не хватает?		НАБЛЮДАТЕЛЬ	БЕЛАЯ ШЛЯПА
Выработка альтернатив и поиск новых идей	Каковы альтернативы?	МОЗГОВОЙ ШТУРМ	МЕЧТАТЕЛЬ	ЗЕЛЕНАЯ ШЛЯПА
Оценка каждой альтернативы Сравнение и выбор альтернатив Четкий и ясный вывод, полученный в ходе размышлений	Что у нас есть на данном этапе? Преимущества и опасности? Каковы последствия выбора? Что мешает сделать выбор?		НАБЛЮДАТЕЛЬ КРИТИК	СИНЯЯ ШЛЯПА ЖЕЛТАЯ и ЧЕРНАЯ ШЛЯПА КРАСНАЯ ШЛЯПА
Воплощение	План действий		РЕАЛИСТ НАБЛЮДАТЕЛЬ	УЧАСТВУЮТ ВСЕ ШЛЯПЫ

МОЗГОВОЙ ШТУРМ

Одно из самых популярных творческих групповых упражнений — это метод «мозгового штурма». Цель метода мозговой атаки заключается в выработке множества творческих идей, созвучных определенной цели.

Четкая постановка задачи:
1. цель формулируется в виде четкого и простого вопроса;
2. вопрос не должны быть слишком детальными;
3. вопрос четко формулируют в письменном виде;
4. за определенный временной период (20-25 минут) вырабатывается максимальное количество идей;
5. количество идей ограничивается до 4–5 наиболее эффективных;
6. лучше, если группа будет состоять из 6–12 человек.

Обдуманное решение:
1. не допускать критики;
2. любая идея должна быть записана.

Количество — это хорошо:
1. чем больше идей, тем лучше;
2. сумасшедшие мысли - стартовая площадка для других идей

Номер и дисплей:
пронумеруйте каждую идею;
по поводу каждой идеи должна быть сделана запись в несколько слов с кратким указанием действий;
все участники должны четко понимать смысл идей;
все идеи, написанные на бумаге, вывешиваются на стенку;
во время анализа все взаимосвязанные идеи можно обвести одинаковым цветом.

Анализ и отбор. Конечной стадией метода «мозговой атаки» является анализ идей.

Существуют три способа сортировки.
1. Разделите предложения на:
- обещающие;
- интересная возможность;
- отклонить.

2. Классификация:

++	очень красивая и оригинальная
+	неплохая
0	никакая
НР	невозможно реализовать
ТР	трудно реализовать
РР	реально реализовать

Отметьте идеи, напротив которых вы поставили «++» или «РР».

3. Ранжирование по очкам.
у каждого участника 10 очков, которые он может отдать за понравившуюся идею. Можно отдать каждой идее по 1 очку, а можно отдать сразу все 10 очков одной идее.

ТЕХНИКА У. ДИСНЕЯ

Создатель Микки Мауса — Уолт Дисней (5.12.1901–15.12.1966) — вошел в историю не только как «мышиный король» и отец еще более чем двух сотен героев мультфильмов. Для современного мира он стал эталоном креативной личности. Самый известный режиссер, художник и продюсер в области мультипликации был человеком, все делающим по-своему, революционером, ломающим стереотипы своего времени. Он сумел построить свой бизнес на креативности, превращении фантазий в реальный продукт. Творческий успех Уолта Диснея сопровождался успехом коммерческим — в 53 года он стал миллионером, а первый «Диснейленд» сделал миллиардерами его наследников.

Стратегию творчества Уолта Диснея подробнейшим образом изучил Роберт Дилтс, американский исследователь когнитивных систем.

Благодаря исследованиям Роберта Дилтса стратегия решения творческих задач Уолта Диснея была смоделирована и описана в виде методики, доступной для применения в самых различных областях человеческой деятельности.

Описание ролей креативной стратегии У. Диснея

Параметры	МЕЧТАТЕЛЬ	РЕАЛИСТ	КРИТИК
Вопросы	Что?	Как?	Почему?
Установка	Все возможно	Действовать, «как будто» это возможно	«Что, если» возникнут проблемы
Тип креативности	Переформулирование целей	Переформулирование поведения	Переформулирование процедур доказательств
Стиль мышления	Визуальные образы, видение, большая картина, цветной «фильм»	«Раскадровка» — разбиение общей картины на этапы, короткие сроки поэтапного воплощения	Внутренний диалог, логические рассуждения, анализ, поиск недостатков
Микро-стратегии	Синтезирование (звук + зрительный образ, зрительный образ+ чувственные ощущения)	Ассоциирование с решением задачи, взгляд на ситуацию изнутри	Взгляд на ситуацию со стороны, с точки зрения посторонних наблюдателей

ПРЕДСТАВЛЕНИЕ ПО ОПИСАНИЮ (Мечтатель)

Цель техники - развитие тактики более точного вопроса.

Участники разбиваются на пары. Одному человеку из каждой пары дается картинка дома. Второй человек в паре не видит картинки, но должен задавать вопросы относительно дома и составить о нем представление, исходя из ответов. Тот, кто отвечает, должен давать точные ответы на вопросы, но не дополнять ответ, не говорить того, о чем не спрашивали, не смотреть и не комментировать создаваемую другим игроком картину. Через пять минут эта картина сравнивается с настоящим изображением дома и пара обсуждает процесс общения. Затем пара меняется ролями и все повторяется сначала, но с другой картиной. В игре позволяется задавать вопросы, допускающие общие ответы (например, «Опишите мне крышу») или прямые вопросы (например, «Дверь находится в центре фасада?»).

Игра учит по-умному задавать вопросы. Она подчеркивает важность правильной постановки вопроса и проверки предположений. Она говорит, насколько важно начать с вопроса общего характера, чтобы получить общее представление, а потом для уточнения информации перейти к прямым вопросам.

ПОШАГОВЫЙ АЛГОРИТМ ДЕЙСТВИЙ (РЕАЛИСТ)

Важнейшим этапом достижения цели является прописывание четкой пошаговой инструкции и следование ей.

1. Какие шаги вам надо будет предпринять, чтобы начать процесс?
2. В каком порядке вам следует делать эти шаги?
3. Какие существуют альтернативные пути достижения цели?
4. Когда бы вы хотели достичь результата?

SC **состояние и причины** Состояние дел, проблемы и трудности	**R** **ресурсы** Алгоритм достижения	**OE** **цель и ожидаемые эффекты** Идеальное состояние
Голодная кошка закрыта дома одна. Вы задерживаетесь в командировке.	1.Снять трубку. 2.Набрать номер МЧС. 3.Посулить 1 миллион рублей (половину золотом). 4.Дать адрес. 5.Назвать марку консервов и имя кошки. 6.Ограничить время. 7.Предупредить, что бронированная дверь и чтоб не оцарапали. 8.Потребовать, чтобы сначала с кошкой поговорили и успокоили. 7.Сделать контрольный звонок кошке домой.	Обнаружить живую кошку дома.

ТЕХНИКА СУБЪЕКТИВНОГО ШКАЛИРОВАНИЯ (Критик)

Задача Критика оценить риски, затраты и выгоду

Каждое из предложенных алгоритмов решений проведите по этим шкалам. Ранжирование проводится субъективно.

Риск
1. 0 25 50 75 100

Затраты
2. 0 25 50 75 100

Время
3. 0 25 50 75 100

Выгода
4. 0 25 50 75 100

Если провести условную диагональную линию от «0» Риска до «100» Выгоды, то максимально эффективные решения будут лежать ниже этой линии в нижнем левом углу, а максимально неэффективные – в верхнем правом.

МЕТОДИКА «ШЕСТЬ ШЛЯП ДЕ БОНО»

В методе шести шляп мышление делится
на шесть различных режимов,
каждый из которых представлен шляпой своего цвета.
Очень важно, чтобы каждый мыслитель
умел менять роли:
«надевать» шляпы и «снимать» их.

Шляпы – это не способ классифицировать людей,
это возможность использовать все шесть
режимов мышления

Белая шляпа помогает оценить, какой информацией
располагает мыслитель.
Красная шляпа позволяет ему выразить свои чувства.
Черная/Желтая шляпы предназначены для логических
рассуждений и критических/ позитивных оценок
предложенных вариантов.
Зеленая шляпа способствует выдвижению идей.
Синяя шляпа анализирует всё то, что предлагают остальные
шляпы и направляет процесс мышления

Методика «шесть шляп» является приемом направленного внимания – она помогает акцентировать наше внимание на определенных аспектах и типах мышления. Это своего рода игра.

Применение – продуктивная организация совещаний и дискуссий, так как на смену бесконечным спорам приходит организованное изучение проблемы.

Трудности практического мышления:

1. Эмоции. Часто мы склонны не думать вообще, а опираться в наших действиях на чутье, эмоции и предрассудки. Эмоции – важная часть мышления и, в конце концов, все решения и выборы делаются на основе наших чувств.

Метод шести шляп позволяет использовать эмоции и чувства в нужный момент.

2. Беспомощность. Нашей реакцией может быть чувство неадекватности :«Я не знаю, как об этом думать. Я не знаю, что делать дальше». Беспомощность возникает, когда у нас нет общих стратегий мышления, которые можно было бы применить.

Метод шести шляп дает нам основную структуру мышления. Теперь есть конкретные «дальнейшие шаги», которые можно выполнять.

3. Путаница. Мы пытаемся удержать в своем уме все сразу, и в результате получается мешанина. Путаница возникает, когда мы слишком много пытаемся сделать сразу. Часто, когда мы начинаем думать о чем-то, наши мысли уносит в нескольких разных направлениях одновременно.

Метод шести шляп позволяет нам думать в одном направлении за раз.

БЕЛАЯ ШЛЯПА. Информация, сведения, факты и цифры.

Мышление в максимальной степени основывается на информации и на фактах, либо на разумных доводах. Не требуется что-то оспаривать или выдвигать идеи.

Применение: исследование ситуации на основе имеющейся информации
(подача информации, пробелы в своих знаниях, поиск информации).

- Какой информацией мы обладаем?
- Какая нам нужна информация?
- Как получить необходимую информацию?

«Это достоверный факт, что подтверждается следующими расчетами…»

КРАСНАЯ ШЛЯПА. Эмоции, чувства, интуиция и предчувствия.

Мышление основывается на открытом выражении чувств, эмоций и предчувствий, просто потому, что они существуют, а не потому, что они оправданы. Можно испытывать смешанные чувства. Не требуется давать обоснование чувствам.

Применение: для заявления, которое трудно разумно объяснить.

• Какие у меня по этому поводу возникают чувства?

«Мне нравиться то, но не нравиться это – а в целом я одобряю эту идею».

ЖЕЛТАЯ ШЛЯПА. Преимущества и выгода предложенной идеи.

Мышление основывается на логическом построении выводов, на позитивной оценке и обосновании этого вывода (т.е. почему считаете, что та или иная идея подходит для данной ситуации).

Применение: для поиска выгоды и преимущества, для доказательства осуществимости идеи.

- Почему это стоит сделать?
- Каковы преимущества?
- Почему это должно сработать?

«Если мы это сделаем, то получим следующие преимущества…»

ЧЕРНАЯ ШЛЯПА. Оценка и проверка. Истинность мыслей.

Мышление основывается на логическом построении выводов, на критической оценке и обосновании этого вывода (т.е. почему считаете, что та или иная идея не подходит для данной ситуации).

Применение:
- для оценки истинности идеи или цепочки рассуждений;
- для поиска ошибок и «подводных камней» с целью их преодоления.

• Верно ли это? Нет ли ошибки? Соответствует ли фактам?
• Подходит ли это? Сработает ли это?
• Каковы возможные проблемы и опасности?

«Из опыта - повышение зарплаты не делает человека счастливее».

ЗЕЛЕНАЯ ШЛЯПА. Предложения и новые идеи.

Мышление основывается на концентрации на предложениях и идеях; на созидании или свершении чего-то нового.
Не требуется логического обоснования, нужно просто выдвинуть идею.

Применение:
- изучение ситуации на основе имеющихся идей;
- внесение предложений любого рода, выдвижение новых идей;
- нахождение альтернативных вариантов;
- активизация мыслительного процесса, своеобразный «толчок» мозгу.

• Каковы некоторые из возможных решений и действий?
• Каковы альтернативы?

«Есть идея организовать эту работу следующим образом…»

СИНЯЯ ШЛЯПА. Организация и направление процесса мышления.

Мышление основывается на осуществлении контроля и управления над самим процессом мышления.

Применение:
- выход из процесса мышления, взгляд со стороны;
- делание выводов, определение акцентов, подведение итогов;
- разработка последовательности мыслительных шагов;
- наблюдение процесса мышления и добавление своих комментариев;
- анализ идей.

• Что произошло? Чего мы достигли? Как далеко мы продвинулись?
• Чем занимаемся в данный момент?
• Какие можно сделать выводы?
• Что нужно сделать дальше? Каков будет следующий шаг?

«Мы решили рассмотреть несколько альтернатив, а пока разобрались только с одной».

Использование Шляп

Поиск новой идеи:
БЕЛАЯ – для сбора информации.
ЗЕЛЕНАЯ – для дальнейшего изучения вопроса и нахождения возможных альтернатив.
ЖЕЛТАЯ – для оценки преимуществ и эффективности каждой альтернативы.
ЧЕРНАЯ – для оценки слабых сторон и недостатков каждой альтернативы.
ЗЕЛЕНАЯ – для выбора и развития наиболее выгодных альтернатив.
СИНЯЯ – для оценки проделанного.
ЧЕРНАЯ – для окончательной оценки выбранной альтернативы.
КРАСНАЯ – для выражения ощущений по поводу результата.

Рассмотрение уже имеющейся идеи:
КРАСНАЯ – для выражения чувств по поводу уже имеющейся идеи.
ЖЕЛТАЯ – для попытки увидеть преимущества данной идеи.
ЧЕРНАЯ – для определения слабых сторон, недостатков и проблем, связанных с идеей.
ЗЕЛЕНАЯ – для попытки модифицировать идею, чтобы усилить ее преимущества и ослабить недостатки.
БЕЛАЯ – чтобы сделать идею более приемлемой при помощи имеющейся информации (если психологически вы настроены против данной идеи).
ЗЕЛЕНАЯ – для развития окончательного варианта идеи.
ЧЕРНАЯ – для оценки окончательного варианта.
КРАСНАЯ – для выражения чувств по поводу результата.

Сокращенная последовательность:
ЖЕЛТАЯ/ЧЕРНАЯ/КРАСНАЯ – для быстрой оценки идеи.
БЕЛАЯ/ЗЕЛЕНАЯ – для выдвижения новых идей.
ЧЕРНАЯ/ЗЕЛЕНАЯ – для улучшения замысла (недостатки и их устранение).
СИНЯЯ/ЗЕЛЕНАЯ – для поиска альтернатив.
СИНЯЯ/ЖЕЛТАЯ – для оценки процесса мышления с точки зрения его полюсов.

Метод шести шляп можно использовать для мозгоштурма как для целой команды, так и просто для себя.

Для команды.
Метод шести шляп помогает создать в команде атмосферу совместного исследования и не тратить время на споры. Для большого коллектива требуется модератор. Модератор «надевает» синюю шляпу, которая отвечает за стратегическое мышление, анализ, решения и выводы, руководит процессом, фиксирует и объединяет результат.
Ведущий «в синей шляпе» выбирает сотрудников, которые «наденут» белые шляпы, чтобы презентовать всю информацию по проекту; черные шляпы, чтобы определить опасности; желтые шляпы, чтобы рассказать о достоинствах; зеленые шляпы — придумать креативные идеи. Потом он предлагает всем сотрудникам «надеть» красные шляпы и поделиться своими эмоциями. В конце модератор «в синей шляпе» подводит итоги и составляет план действий.

Для себя.
Этот метод поможет избежать поспешных решений и увидеть скрытые ресурсы и возможности. Предприниматель может рассмотреть любую проблему с разных ракурсов и получить максимально полную информацию: для этого надо поочередно «надеть» все шесть шляп мышления, записать и проанализировать все возможные детали и нюансы.

Выводы и результаты

«Вы размышляли в течение 20 минут. Каков результат?».

«Это собрание продолжается уже три часа. Мы обсудили много вопросов. Каковы результаты?».

1. Лучшее представление (исследование) о предмете размышления, об информации, концепциях и чувствах, связанных с данной проблемой. Сформулированы все имеющиеся альтернативы (взгляды, планы действий).

• Что я выяснил?
• Что я нового нашел?

2. Мертвая точка. После проработки проблемы – более четкое представление, почему вы застряли на каком-то моменте и не можете двигаться дальше, почему вам никак не удается прийти к какому-либо выводу.

• Где тут мертвая точка?
• Что мешает нам двигаться дальше?

- необходимость конкретной информации.
- специфическая трудность (невозможность спрогнозировать действие).

3. Конкретный ответ. Вы пришли к выводу, нашли решение, разработали план действий, ответили на поставленный вопрос.

• Каков мой ответ (вывод)?
• Почему я думаю, что он сработает?

МОДЕЛЬ SCORE

Модель SCORE используется для сбора и структурирования информации, как шаблон для рекламного текста, при проведении переговоров и презентаций

S - «Симптом» - Ситуация на данный момент, как она есть

C – «Причина» - Почему сложилась исходная ситуация

O – «Желаемый результат» – Что мы хотели бы иметь вместо сложившейся ситуации

R – «Ресурс» - Что нам нужно для получения «Желаемого результата»

E – «Эффекты» - Какие позитивные эффекты мы получим при достижении «Желаемого результата»

1. Настоящее состояние (Где Вы сейчас?)
2. Причины (Что заставляет Вас? Что является причиной Вашего..?)
3. Важность (Что важно в..? Почему это важно?)
4. Желаемый результат (Что Вы хотите?)
5. Эффекты (Что Вам это дает? Что это сделает для Вас?)
6. Свидетельство (Откуда Вы узнаете, что..? Когда.., как Вы узнаете?)
7. Уточнения (Что Вы имеете в виду под..? На что/кого Вы ссылаетесь? Когда это случиться? Можете ли Вы привести пример?)
8. Ресурсы (Что Вам нужно для того, чтобы..?)
9. Нахождение препятствий (Что не дает Вам..?)
10. Исследование препятствий (Что произойдет, когда..? Что случится, если не..?)

Спасибо за внимание!