

Think creative

КРЕАТИВНЫЕ ТЕХНИКИ:
ВВЕДЕНИЕ
В СОЦИОКУЛЬТУРНУЮ
ПРОБЛЕМАТИКУ



Нижний Новгород

2017

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования
Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет
им. Н.И. Лобачевского
Институт международных отношений и мировой истории
Кафедра информационных технологий в гуманитарных исследованиях

КРЕАТИВНЫЕ ТЕХНИКИ:
ВВЕДЕНИЕ В СОЦИОКУЛЬТУРНУЮ ПРОБЛЕМАТИКУ

Учебно-методическое пособие

Рекомендовано методической комиссией ИМОМИ для магистров ННГУ, обучающихся по направлениям подготовки 51.04.01 «Культурология». 46.04.01 «История»

Нижний Новгород

2017

2

УДК 008
ББК 71.4
К 6

К6 КРЕАТИВНЫЕ ТЕХНИКИ: ВВЕДЕНИЕ В СОЦИОКУЛЬТУРНУЮ ПРОБЛЕМАТИКУ. Составители: Колесова О.В., Подкар С.Б., Мерзляков В.Г / Предисловие Колесовой О.В. Учебно-методическое пособие. – Нижний Новгород: Нижегородский государственный университет, 2017. – 43 с.

Рецензент: д.филос.н., профессор кафедры философии ФСН ННГУ А.М. Дорожкин

В предлагаемом методическом пособии изложены и систематизированы существующие креативные техники, знание и владение которыми дает возможность активного конструирования социокультурного пространства.

Специфика предлагаемого изложения и новационный характер заключается в том, что существующие техники систематизированы в культурологическом контексте, а так же снабжены примерами социокультурного проектирования.

Методическое пособие является частью научного инструментария, осмысленного и разработанного преподавателями ННГУ и студентами – культурологами и историками. Оно является необходимым практическим пособием к учебным дисциплинам: «Современные исследования по истории культуры», «Межпредметный семинар по социокультурным исследованиям», «Интернет-эвристика: поиск профессиональной информации в глобальной Сети».

УДК 008
ББК 71.4

© Национальный исследовательский
Нижегородский государственный университет
им. Н.И. Лобачевского, 2017

ПРЕДИСЛОВИЕ

Индикатором современного общества и культуры является осознание собственной креативности. Родовой человек в силу своей сущности всегда "был не равен себе", так как не повторял видовые паттерны, а создавал новые социокультурные феномены. Современный человек живет в рамках измерения, которое имеет название «вторая природа», он живет в мире рукотворном. Кроме того, осознание «сделанности» этого мира осмыслено им в контексте современной философской рефлексии в виде радикального конструктивизма. Будучи «лозунгом» современной эпохи радикальный конструктивизм, как и всякий лозунг, носит половинчатый характер. Но он, разумеется, выражает и конденсирует в себе определенные культурные тенденции. Динамика современной эпохи наилучшим образом схватывается акцентуацией конструктивистской составляющей, креативностью.

Имея истоки осмысления в античной философии («эйдосы» Платона, «эврика» Архимеда, «майевтика» Сократа), творчество современного человека стало необходимой составляющей его жизни. Оценки творческой деятельности можно давать разные, абсолютизируя креативность или усматривая в ней агрессивное начало «фаустовской» культуры.

Феномен современной культуры заключается в том, что конструирование реальности воспринимается как единственно возможный способ самоосуществления человека.

Понятие «конструкт» является наиболее востребованным в современной эпистемологии и науках о человеке. Конструкция противопоставляется репрезентации. Главный тезис эпистемологического конструктивизма состоит в том, что реальность, с которой имеет дело познание (и научное, и обыденное) есть не что иное, как конструкция самого субъекта.

Детальная разработка конструкта в феноменологической социологии была осуществлена П. Бергером и Т. Лукманом.

Значение конструкта в исторической ретроспективе воспринимается по-разному. В настоящее время в конструктивизме принято выделять умеренный и радикальный конструктивизм.

В основу понимания первого кладётся объективистски-деятельная роль субъекта познания. В основу понимания второго – видение объекта познания как чисто ментальной конструкции, не связанной с онтологической реальностью, созданной из ресурсов языка, образцов восприятия, норм и конвенций научного сообщества.

В первом случае реальность воспринимается как объективно существующая, во втором – как «сотворённая» в соответствии с процедурными нормами науки.

Обе эти позиции имеют основание в глубинных, сущностных характеристиках человека, с которыми связана общая природа всех видов человеческой деятельности. Очевидно, с этими же характеристиками связано возникновение культуры как таковой. Способность создавать «образцы-

конструкты» для освоения реальности, при ослабленном, в сравнении с другими биологическими видами, функционировании инстинктов была рассмотрена П. Бергманом и Т. Лукманом в их совместном труде «Социальное конструирование реальности». Социологи обращаются к реальности повседневной жизни, которая является тотальной реальностью для человека. Благодаря этому обстоятельству, возможность понимания реальностей, формируемых в рамках различных "языковых игр" становится достижима лишь благодаря их "переводу" на уровень обыденной реальности, которая, по сути, есть метаязык.

Видение процесса конструирования в таком контексте позволяет избежать «негативных» выходов радикализации конструктивизма, с одной стороны. С другой – понять сущность и механизм передачи культурной традиции с учётом в ней как консервативного, так и конструктивного начала.

В реальной повседневной жизни, где общение происходит «лицом-к-лицу», постижение другого все-таки осуществляется посредством схем типизации. Несмотря на сложность применения жёстких образцов к взаимодействию «лицом-к-лицу», даже оно с самого начала упорядочено. Реальность повседневности содержит схемы типизации, на языке которых возможно понимание других и общение с ними в ситуациях «лицом-к-лицу». Другой воспринимается в рамках типов: «мужчина», «европеец», «покупатель» и т.д..

Социальная реальность понимается Бергером и Лукманом как вся сумма типизаций и созданных с их помощью повторяющихся образцов взаимодействия. Её можно понять в континууме типизаций, анонимность которых возрастает по мере их удаления от «здесь-и-сейчас» ситуации «лицом-к-лицу». На одном полюсе континуума находятся те другие, с которыми взаимодействие часто и интенсивно в ситуации «лицом-к-лицу». На другом полюсе – крайне анонимные абстракции, которые по самой своей природе никогда не могут стать доступными взаимодействию «лицом-к-лицу».

Авторами подчёркивается, что типизации, относящиеся к предшественникам, являясь, конечно же, абстракциями, содержат всё-таки индивидуальные характеристики, хотя имеют, довольно мифический характер. Типизации, относящиеся к будущим поколениям, это уже пустые абстракции, лишённые индивидуального содержания. Однако, анонимность обеих систем типизации, не мешает тому, что они становятся элементами реальности повседневной жизни.

По сравнению с реальностью повседневной жизни, другие реальности оказываются конечными областями значений, анклавами в рамках высшей реальности, отмеченными характерными значениями и способами восприятия. Высшая реальность, то есть реальность повседневной жизни, окружает их со всех сторон, и сознание всегда возвращается к высшей реальности, как из экскурсии. Сновидец, физик, артист и мистик живут в реальности повседневной жизни, и важнейшей для них проблемой оказывается то, как

интерпретировать сосуществование этой реальности с другими вкраплёнными в неё реальностями.

Способность человека к конструированию реальности вытекает из его способности использовать конституционально данный аппарат своего организма в очень широком и постоянно меняющемся спектре разных видов деятельности. Эта специфика человеческого организма коренится в его онтогенетическом развитии. Если этот вопрос рассматривать в контексте организмического развития, то можно сказать, что эмбриональный период у человеческого существа продолжается ещё в течение года после рождения. У животных важные процессы организмического развития завершаются в чреве матери, у детей они происходят и после появления их на свет. Но после появления на свет человеческое дитя, находясь во внешнем мире, разными способами взаимодействует с ним. Человеческий организм в это время ещё развивается биологически, и уже находится во взаимодействии с окружением.

В этой связи Бергер и Лукман обращают внимание на то, что, несмотря на очевидные физиологические пределы различных возможных способов становления человека в этой двойной взаимосвязи с окружающей средой, человеческий организм проявляет необыкновенную пластичность, касающуюся его реакции на воздействие окружающей среды. Это особенно очевидно, когда речь идёт о гибкости биологической конституции человека, подвергающейся самым разнообразным социо-культурным детерминациям. В этнологии признано, что способы становления и существования человека столь же многочисленны, сколь и человеческие культуры. Это позволяет им заключить: человеческая природа – социо-культурная переменная. Таким образом, о человеческой природе предлагается судить не в смысле некоего биологически фиксированного субстрата, определяющего многообразие социо-культурных образований, а в смысле антропологических констант (например, открытость миру и пластичность инстинктуальной структуры), определяющих границы и возможности человеческих социо-культурных образований. Бергер и Лукман, исследуя эту проблему, приходят к выводу о том, что человек конструирует собственную природу или, проще говоря, что человек создаёт самого себя.

За иллюстрацией пластичности человеческого организма и его восприимчивости к социально-детерминированному вмешательству, они обращаются к данным этнологов относительно сексуальности.

Человеческая сексуальность характеризуется высокой степенью пластичности. Она независима не только от временных циклов, но и пластична в отношении как объектов, на которые может быть направлена, так и форм проявления. Каждая культура в этой области формирует собственные нормы или представления о «естественности». Стимуляция сексуального воображения может доводить до состояния лихорадочной страсти, но вряд ли возможно вызвать в воображении какой-либо образ, который бы не соответствовал тому, что является «нормой» данной культуры. Авторы замечают важный нюанс, связанный с пониманием термина «нормальность»

как антропологической необходимости, или того, что универсально для данной культуры и его неприменимость к многообразию форм человеческой сексуальности. Возможность рассматривать человеческую сексуальность скорее как продукт созданных человеком социокультурных образований, нежели биологической человеческой природы, связана с разнообразием культурных форм, эмпирической относительностью этих форм, блестящей изобретательностью в этой сфере.

Конструирующее начало сущности человека прослеживается не только в формах деятельности, но и в «эксцентрической» взаимосвязи человеческого организма и человеческого Я.

Человек, как всякое живое существо, имеет тело, но он воспринимает себя не идентичным своему телу, а, напротив, имеющим своё тело в собственном распоряжении. Восприятие человеком самого себя сводится к восстановлению равновесия между тем, что он, с одной стороны, является телом, с другой – имеет своё тело. Эксцентричность такого восприятия сводится в конечном итоге к тому, что, с одной стороны, человек открыт миру взаимодействия и самоконструирования. С другой стороны, мы говорим о человеке как существе социальном, выживание которого связано с определённым порядком, имеющим искусственный характер и вносящим относительную закрытость миру.

Социальный порядок существует как продукт человеческой жизнедеятельности. В своём генезисе он является результатом прошлой человеческой жизнедеятельности, а в своём настоящем он существует, поскольку человек продолжает его создавать в своей деятельности.

Как человек способен увидеть мир, так он себя в нем и чувствует. Это либо психологический (даже биологический) комфорт, либо дискомфорт. Описание конструирует сам человек, и оно его или удовлетворяет, или не удовлетворяет, поскольку человек не просто достигает внутри этого описания каких-то практических целей, но еще и переживает пребывание в нем. Описывая мир, человек выживает. Мысль, по сути, не новая, имеющая свое выражение в самых разных познавательных полях и отражающая суть герменевтики, оказывается вновь востребованной в рамках радикального конструктивизма.

В современной науке это приводит к нарастанию массива инструментального знания.

Инструментальное знание всегда ориентировано на реализацию определенной цели. В этом контексте, к примеру, Р. Рорти видит назначение философии. Особенно же востребованными являются усилия психологии и социологии, ориентированные, так сказать, на терапию и являющиеся, по сути, прикладными.

Видение познавательной деятельности как психобиологического процесса, растворение человека, познающего в ткани этого процесса, «ведет к выявлению форм укорененности человека в мире».

Позитивная значимость конструкта заключается, на наш взгляд, в следующих существенных моментах.

Во-первых, в качестве конструктов выступают в человеческой деятельности наборы возможностей, позволяющих адаптироваться к окружению, познавая его.

Во-вторых, благодаря различным способам адаптации, возникают разнообразные символические универсумы, внутри которых возможна коммуникация. Типологизация различных коммуникаций также реализуется в виде конструктов.

В-третьих, понимание человеком собственной природы как конструкта на эмоционально-удовлетворительном уровне позволяет соотносить естественное и искусственное.

Современный человек, живущий с ощущением того, «что время проникло всюду», строит систему коммуникаций иначе, чем человек аграрной или даже индустриальной эпох. В контексте постоянно меняющейся стратификации общества, ему необходимо создавать конструкты для ее упорядочивания. Символические универсумы современного человека связаны с традицией уже опосредованно, это обстоятельство также ставит перед необходимостью поиска новых способов, техник и т.п. для осуществления взаимодействия и понимания и в культурной вертикали, и в культурной горизонтали.

Для решения возникающих проблем используются как уже давно известные, так и относительно новые креативные техники. Разумеется, творческий процесс – явление уникальное, и дать рецепт творчества – задача неразрешимая. Креативная техника – это инструмент, способствующий созданию творческого процесса.



КРЕАТИВНОСТЬ И КРЕАТИВНЫЕ ТЕХНИКИ

КРЕАТИВНОСТЬ И КРЕАТИВНЫЕ ТЕХНИКИ

Креативность (от лат. «creatio» – «сотворение», «создание») - это совокупность творческих способностей индивида, характеризующая его готовность к созданию принципиально новых идей, отклоняющихся от традиционных и принятых схем мышления, а также способность решать проблемы, возникающие внутри статичных систем.

По мнению Э. Фромма, креативность - это способность удивляться и познавать, находить решения в нестандартных ситуациях, это нацеленность на открытие нового и способность к глубокому осознанию своего опыта. Общим для всех определений является то, что креативность определяется как способность к творчеству.

Креативность рассматривают как важнейший и относительно независимый фактор одаренности, поскольку она зависит не столько от уровня спекулятивности и критичности в формировании нового, но и от общей восприимчивости, степени развития воображения, осознания и развития прежнего опыта. Согласно А.Маслоу, креативная направленность свойственна от рождения всем, но со временем угасает под воздействием среды. Задачам её сохранения и развития служат различные психологические и педагогические методы, сюда также примыкают различные организационные подходы, способствующие возникновению креативных идей в рабоче-организационном процессе различного рода организаций и предприятий.

Замечательную подборку элементов, формирующих и обеспечивающих креативные способности, дал в одной из своих статей консультант и разработчик программ повышения квалификации компании «General Motors» Александр Хайем:

- 1. Знание**
- 2. Точка внутреннего контроля**
- 3. Уверенность**
- 4. Открытость мышления**
- 5. Опыт (свой и чужой)**
- 6. Модели поведения (иметь образцы для подражания)**
- 7. Поддержка лидеров**
- 8. Открытость лидеров**
- 9. Награды**
- 10. Подготовка**
- 11. Эмоциональная сила**
- 12. Разнообразие входных данных**
- 13. Независимость**

- 14.Отсутствие связанности
- 15.Способность к игре
- 16.Упорство
- 17.Способность к сопереживанию
- 18.Отношение к себе
- 19.Изобретательность
- 20.Способность нарушать границы
- 21.Понимание креативности
- 22.Самоанализ
- 23.Сбалансированность чувств и мышления
- 24.Смелость
- 25.Способность пойти на риск
- 26.Приоритет креативности
- 27.Ответственность
- 28.Дисциплина
- 29.Здоровье
- 30.Самообучение

Если переходить к самому понятию креативности, то по П. Торренсу она определяется следующими способностями/критериями:

- **Беглость** — способность продуцировать большое количество идей;
- **Гибкость** — способность применять разнообразные стратегии при решении проблем;
- **Оригинальность** — способность продуцировать необычные, нестандартные идеи;
- **Разработанность** — способность детально разрабатывать возникшие идеи.
- **Сопrotивление замыканию** — способность не следовать стереотипам и длительное время «оставаться открытым» для разнообразной поступающей информации при решении проблем.
- **Абстрактность названия** — понимание сути проблемы; того, что действительно существенно. Процесс называния отражает способность к трансформации образной информации в словесную форму.



Эллис Пол Торренс

Актуализация понятия креативности и изучение её начали происходить в 50-е года XX века в рамках американской психологии (Д. Гилфорд, Э. Торренс, Г. Хакен, М. Маклюэн и т.д.). Параллельно стали разрабатываться методики (техники), способствующие творческому процессу генерации оригинальных идей, нахождению новых подходов к решению известных проблем и задач, т.н. креативные техники. Здесь можно выделить таких ярких авторов как Алекс Осборн (техника мозгового штурма) и Эдварда де Боно («Шесть шляп»), в Советском Союзе популярностью пользовались разработки Генриха Сауловича Альтшулера (ТРИЗ – Техника Решения Изобретательских Задач).

Креативные техники имеют перед собой следующие *задачи*:

- чётко сформулировать проблему
- собрать исходные данные
- выработать критерии для структурирования исходных данных
- структурировать исходные данные
- всесторонне изучить исходные данные
- расширить отрасль проблематики
- сформулировать несколько точек зрения на проблему
- сформулировать максимальное число решений
- выработать критерии отбора перспективных идей или решений
- снимать ментальные блокады
- ускорить процесс генерации идеи
- отбирать действительно выгодные и оригинальные варианты решения проблемы

Существует множество креативных техник, однако все их можно разделить в зависимости от типа преобразования идей, по типу процесса их осуществления, по субъекту осуществления или же по общему используемому подходу.

Разделение **по типу преобразования идей** подразумевает количество идей и соотношение имеющихся базовых идей (своего рода идей-заготовок) к новым. Можно выделить техники:

- ***способствующие увеличению числа идей***
(от нуля идей к множеству идей)
мозговой штурм, морфологический ящик, корабельный совет...
- ***способствующие созданию новых идей***
(от множества исходных, в т.ч. случайных вариантов, ко множеству новых идей)

метафора, аналогия, метод фокальных объектов, «креативная колода карт», «По-провокация», метод случайных слов, синектика, семантическая интуиция...

- ***способствующие переосмыслению старых идей***

(использование и изменение уже имеющихся вариантов)

переформатирование, инверсия, «стояние на голове», функциональный анализ, оператор РВС, инверсия...

По процессу осуществления можно выделить:

- ***методы психологической активизации***

(снятие стереотипов, ограничивающих рамок и достижение общей эвристичности)

мозговой штурм, обратная мозговая атака, метод фокальных объектов...

- ***методы систематизированного поиска***

(работа со схемами, структурирование проблемы)

морфологический анализ, функциональный анализ, метод «Пять почему»...

- ***методы направленного поиска***

(использование комплексных алгоритмов в решении проблемы)

ТРИЗ

- ***методы управления***

(организация рабочих групп и деятельности)

стратегические карты, метод Дельфи...

По типу субъекта, применяющего или на которого направлена техника, выделяют техники:

- ***индивидуальные***

- ***коллективные*** (с подтипами: работа в группе или работа с сообществом)

Выделение методик **по подходу** подразумевает осмысление того, с чем работает человек и какими категориями манипулирует. Соответственно можно выделить методы:

- ***семиотические*** (вербальные/невербальные)

(основой выступают конкретные слова и знаки)

- ***ноэтические***

(в основе процесс мышления – преобразование идей, отслеживание логических ходов)

- ***структурные***

(выделение аспектов проблемы, её структурных связей и распределение для дальнейшего решения и в том числе организация коллектива).

Однако не все техники можно строго выделить в тот или иной тип, поэтому некоторые из них являются комплексными. Так, например, метод б шляп по своему осуществлению предполагает как управление деятельностью группы, так и психологическую активацию. В то же самое время, если судить по подходу, то он сочетает в себе системность и ноэтичность.

Касательно субъекта можно сказать, что строгого наличия множества людей предполагает только работа с сообществом и даже коллективные техники с работой в группе при определенной сноровке могут быть проведены одним человеком, что своего рода опять же представляет психологическую активацию.

КРЕАТИВНЫЕ ТЕХНИКИ

Мозговой штурм



Алекс Осборн

Наиболее известным методом психологической активизации мышления является «мозговой штурм», предложенный А. Осборном (США) в 40-х годах. Мозговой штурм является коллективным методом поиска изобретательских решений и новых бизнес идей, основная особенность которого заключается в разделении участников на критиков и «генераторов», а также разделение процесса генерации и критики идей во времени.

«Мозговой штурм» достаточно универсальный метод, применение которого возможно в научной, технической, административной, торговой, рекламной деятельности, как для поиска нестандартных решений в технике, так и для поиска новых бизнес идей.

Обязательными условиями проведения «мозгового штурма» является создание благоприятных условий для преодоления психологической инерции и боязни высказывать нелепые идеи из-за боязни их критики, привлечение в группу специалистов различного профиля и интересов. Руководителем группы (ведущим, модератором) должен быть специалист по методам технического творчества.

Проведение:

1. Подготовка

- Назначение ведущего.
- Подбор участников для рабочих групп.
- Подбор фактического материала.
- Обучение и инструктаж участников.
- Обеспечение деятельности участников.

2. Выдвижение идей

- Уточнение задачи.
- Генерация идей.
- Проработка и развитие наиболее ценных идей.
- Запись предложений.
- Редактирование списка идей.

3. Оценка и отбор идей

- Уяснение проблемы.
- Определение критериев оценки.
- Классификация и оценка идей.
- Развитие идей на основе анализа.

«Мозговой штурм» предусматривает выполнение ряда **правил**:

- Количество идей предпочтительнее качества.
- Критика идей на этапе генерации запрещена.
- В группе генерации идей не должно быть начальства.
- Нет плохих идей! Приветствуются любые идеи.
- Любая идея должна быть развита, даже если ее уместность кажется в данный момент сомнительной.
- Поощрение шуток, каламбуров, фантастических идей.
- Оказание поддержки и поощрение для освобождения участников заседания от скованности.
- Идеи следует излагать кратко.
- Все выдвинутые идеи фиксируются и затем редактируются.
- При оценке идей заведомо ошибочные и нереальные отбрасываются.

К достоинствам методики можно отнести легкость освоения и простота в обращении, незначительные затраты времени на проведение, универсальность метода. Метод наиболее эффективен при решении организационных проблем, а также технических задач невысокого уровня сложности. Очень эффективно мозговой штурм может использоваться для нейминга (поиска оптимального названия для товаров, услуг и предприятий), создания лозунгов, выработки большой массы идей для проектов, которые возможно будут нереальны, но после переработки станут основными двигателями проектов. Недостатком метода является отсутствие критериев, дающих приоритетные направления выдвижения идей. Кроме того, нет гарантии нахождения сильных идей.

Существует вариации в проведении мозгового штурма. Он может быть **теневым** (формируется оппозиция, которая следит со стороны за работой основной группы и вырабатывает свою критику и решения задач, которые представляют после первой презентации идей); в **обратном** мозговом штурме предлагается искать не способы положительного решения, а пути того, как еще более усугубить проблему, как довести конфликт до крайности (это нужно, чтобы обозначить проблему, выявить недостатки и скрытые причины создавшегося положения, а потом сделать все наоборот, то есть их решить). Мозговой штурм может проводиться с модерированием или без, его форма может варьироваться свободно, как и область применения.

Пример мозгового штурма для нейминга:

Андрей	Елена	Владимир	общее
обострение <u>примат</u> приманка наугад флегма <u>синестезия</u> дефис <u>зазор</u> литера	<u>извне</u> сектор автономия прерогатива <u>докус</u> экспансия реализация <u>оптимум</u> заряд	гипертекст <u>аспект</u> суспензия калач отчет <u>контекст</u> <u>брeдeнь</u> примесь длань	примат синестезия <u>зазор</u> извне <u>докус</u> оптимум аспект <u>контекст</u> брeдeнь

Собрались несколько человек, имеющих задачу придумать название для сайта, где бы освещались культурные события города. В течение 15 минут писались все возможные варианты, которые приходили им в голову, затем каждый озвучивал свой список, по ходу вычеркивая отвергаемые другими участниками варианты. Важно, что предлагались любые спонтанно-приходящие в голову слова из различных сфер жизни и представляющие любую

часть речи (поскольку название для сайта не обязательно должно иметь только культурную специфику, но также быть ярким и запоминающимся для аудитории). После того, как все высказались, был составлен список из того, что осталось, и уже критиковались и вычеркивались слова из него. В самом конце осталось 3 варианта, из которых уже выбирали, обзванивая знакомых и проверяя соответствие названия содержанию и привлекательности. В результате было выбрано слово «контекст». Однако группой была проведена доработка и название приобрело вид «Культконтекст».

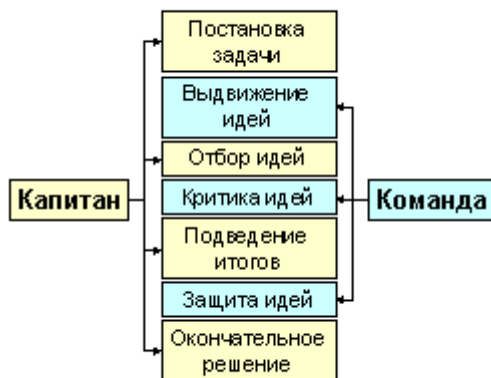
Корабельный совет

Корабельный совет – совещание, созываемое руководителем для решения проблемы в условиях дефицита информации и времени. Может использоваться для поиска решений в различных областях человеческой деятельности. Другое название: "Совещание пиратов". Авторы метода Гильде В., Штарке К.Д. (ГДР) 1970 г. Целью метода является максимально использовать опыт, знания и фантазию всех без исключения участников совещания для решения проблемы. Корабельный совет также является методом коллективного поиска идей, но отличается от «мозгового штурма» меньшей демократичностью и более строгим соблюдением установленных правил.

Суть методики заключается в строгом выполнении каждым участником определенных правил, одним из которых является заранее установленная очередность выступлений от "юнга" до "капитана": от младшего к старшему. Успех работы совещания зависит главным образом от умения руководителя – "капитана" – создать спокойную деловую обстановку, стимулирующую участников на активный поиск решения проблемы.

Метод отличают легкость освоения и простота в обращении, незначительные затраты времени на проведение. Предназначен для решения сравнительно простых задач. Он эффективен при решении организационных проблем, а также технических задач невысокого уровня сложности.

Проведение:



1. Объявить участникам очередность выступлений.
2. Четко сформулировать проблему и представить ее в форме, наиболее удобной для участников.
3. Заслушать каждого участника о путях решения проблемы (этап – "Выдвижение идей").
4. Отобрать 2-3 идеи для проработки.
5. Критика отобранных идей (этап – "Критика идей").
6. Защита и развитие идей, подвергнутых критике (этап – "Защита идей").
7. Выбор руководителем тех предложений, которые помогут лучше решить проблему.

Правила проведения совещания:

- Высказываться по проблеме должны все.
- Порядок выступлений – от "юнги" до "капитана", от младшего к старшему.
- Вопросы задает только "капитан".
- Критиковать идеи и защищать их только после команды "капитана".
- Критиковать, а затем и защищать отобранные идеи должны все.
- Итог работы подводит "капитан".

Семантическая интуиция

Целью метода семантической интуиции является нахождение новой идеи через случайную комбинацию слов.

Проведение:

1. Назовите 10-20 понятий из той темы, где должна быть найдена новая идея. Составные понятия разбивайте.
2. Пронумируйте понятия.
3. Каждый участник или каждая группа выбирают два понятия, которые затем преобразуют в новое понятие, даже если оно не имеет смысла.

4. Попробуйте представить себе, что могло бы скрываться за этим новым понятием? как могла бы выглядеть эта вещь? где она могла бы применяться и для чего использоваться?

Пример:

1. молоток	1. экспрессия
2. парадигма	2. дилемма
3. лагуна	3. канал
4. метафора	4. обретение
5. народ	5. амбивалентность
6. привилегированность	6. конструкт
7. аффект	7. наказание
8. проповедь	8. гордость
9. побуждение	9. косноязычие
10. веяние	10. колдун

Допустим, были выбраны слова 7 и 3: «аффект» и «канал». Далее генерируем все возможные идеи проектов, в которых будут связаны эти два понятия. Потом из сгенерированных понятий выбираются наиболее удачные и осуществимые варианты.

1. Установить на мостах позитивные надписи и постеры, мотивирующие к джампингу (прыганию с высоты с резинкой).
2. Провести на речном канале гонку моделей кораблей с большим детским праздником
3. Провести внезапно «День Нептуна» в самый жаркий день лета на улицах города
4. Сделать public art проект плавающих фраз в канале от самых известных художников, поэтов, прозаиков города, которые будут сделаны из пенопласта и проволоки.

Этот метод позволяет человеку выйти за привычные рамки стандартного, шаблонного мышления. Он ставит его перед необходимостью создать, вообразить что-то совершенно новое и ни на что не похожее. Обязательным условием при использовании данного метода является произвольное соединение понятий, не подвергая их логическому анализу и полагаясь лишь на интуицию.

На следующем этапе, когда нужно представить, описать новое понятие и найти ему применение, активно включаются в работу различные виды воображения. Используется предшествующий опыт и знание о данных понятиях, анализируются их смысловые значения. Выстраиваются отношения между объектом и каким-либо способом его использования, как привычным, так и совершенно новым, оригинальным. Так появляется новая идея.

На практике вполне может случиться, что из десяти вариантов будет один или два удачных, а может не оказаться таких и вовсе. В таких случаях можно попробовать создать новые пары слов и попытаться преобразовать их в новые понятия.

Метод фокальных объектов¹

Метод отличается простотой и почти неограниченными возможностями в поиске новых точек зрения на решаемую проблему. В основе метода лежат ассоциативный поиск и эвристические свойства случайности.

Суть - активизация ассоциативного мышления человека. Сущность метода состоит в перенесении признаков случайно выбранных объектов на совершенствуемый объект, который лежит как бы в фокусе переноса (фокальный объект).

Данный метод применяется при поиске новых модификаций известных устройств и способов, расширения ассортимента товаров, новых сфер применения уже известных эффектов, продуктов, какой-либо деятельности и т.д..

Проведение:

1. Выбирается 4-5 случайных объектов (из словаря, книги...).
2. Составляются списки характерных свойств, функций и признаков случайных объектов (по 5-6 интересных слов - прилагательных, деепричастий, глаголов).
3. Выбирается фокальный объект - на нём фокусируется мысль.
4. Признаки случайных объектов по-очередно присоединяются к фокальному объекту и записываются.
5. ВСЕ полученные сочетания развиваются путём свободных ассоциаций.
6. Оцениваются полученные варианты и отбираются наиболее интересные и эффективные решения.

Обязательное условие: сначала подбираются случайные слова и их свойства и только потом озвучивается сам фокальный объект. В противном случае человек, уже знающий фокальный объект, бессознательно будет подбирать близкие слова и подходящие к нему свойства. Однако самые интересные сочетания МФО дает как раз при соединении принципиально различных слов и свойств.

Кроме того, практика показывает, что:

- лучше использовать случайные слова из разных областей (техника, поэзия, фантастика и др.);
- следует избегать банальных определений, таких как «красивый», «жёлтый», «треугольный», «тяжелый», «надежный» и т.п.;

¹ <http://www.trizland.ru/trizba.php?id=321> - Дата просмотра: 10.05.2011

- необходимо выписать все варианты полученных сочетаний и рассматривать любые возникающие ассоциации;
- при создании новых идей важно использовать несколько вариантов ответов на вопросы: "Что это может быть?", "Где это можно использовать?" и др.

Значение данного метода заключается в раскрепощении мышления и создании неожиданных комбинаций. Часть сочетаний окажется уже реализованной, часть бессмысленной, но возможны и интересные сочетания, из которых родятся новые объекты и идеи.

Пример:

Совершенствуемый объект: Дорожный знак.

Случайные объекты: Свет, метель, волна.

Характерные свойства или признаки случайных объектов:

1. Свет: слепящий, проясняющий, бликующий.
2. Метель: завывающая, путающая, завихряющаяся
3. Волна: плавная, накатывающая, пенящаяся.

Новые сочетания:

1. Знак слепящий, знак проясняющийся, знак бликующий.
2. Знак завывающий, знак путающий, знак завихряющийся.
3. Знак плавный, знак накатывающийся, знак пенящийся.

Новые идеи:

1. Знак, подсвеченный диодами
2. Конкурс необычных дорожных знаков, которые будут установлены на пешеходной улице города.
3. Двигающиеся дорожные знаки, что предохранит от столкновения их с машинами [и пешеходами].

Синектика²

Синектика – метод поиска идей путём атаки возникшей проблемы специализированными группами профессионалов с использованием ими различных аналогий и ассоциаций. Термин «синектика» в переводе с греческого языка означает «совмещение разнородных элементов».

В основе метода лежит идея группового мышления. Желателен подбор участников с одним и тем же багажом знаний, при этом у них могут быть значительные отличия в эмоциональной сфере. В состав группы может быть включен эксперт в данной области знаний. Он в зависимости от ситуации может играть роли «энциклопедии», либо «адвоката дьявола». Одним из

² <http://www.advesti.ru/publish/creativ/140309met/> - Дата просмотра: 10.05.2011

обязательных условий для участников является участие их в практической работе, чтобы избежать абстракций и неопределенности. Важным условием для успешной работы для участников является умение правильно поставить задачу.

Проведение:

1. Постановка задачи.
2. Перевод задачи, "как она поставлена" в задачу, "как она понимается".
3. Выявление вопроса, вызывающего аналогии.
4. Работа по поиску аналогий.
5. Использование аналогий: (прямая аналогия, символическая аналогия, личностная аналогия, фантастическая аналогия)
6. Поиск возможностей перевода найденных аналогий и образов в предложения по решению поставленной задачи.

Синектика включает в себя 2 базовых процесса: (А) превращение незнакомого в знакомое и (Б) превращение знакомого в незнакомое.

Первое означает попытку понять проблему, подвести под нее уже знакомую базу, дать объяснение в рамках привычной модели.

Второе означает исказить, перевернуть повседневный взгляд на вещи и события. Умение рассматривать известное как неизвестное – основа творчества. Синектика выделяет три основных механизма превращения знакомого в незнакомое:

1. ***Личная аналогия*** позволяет представить себя тем предметом или частью предмета, о котором идёт речь в задаче. Это означает, что специалист, решающий проблему, моделирует образ нового продукта или операции, пытаясь выяснить, какие личные ощущения или чувства возникают у него как предмета или заинтересованного в этом предмете лица.
2. ***Прямая аналогия*** рассматривает объект, сравнивая с более или менее похожим аналогичным объектом в природе или технике. Например, для усовершенствования процесса окраски мебели применение прямой аналогии состоит в том, чтобы рассмотреть, как окрашены минералы, цветы, птицы и т. п. или как окрашивают бумагу, киноплёнки и т. п.
3. ***Символическая аналогия*** требует в парадоксальной форме сформулировать фразу, буквально в двух словах отражающую суть явления. Например, при решении задачи, связанной с мрамором, найдено словосочетание «радужное постоянство», так как отшлифованный мрамор (кроме белого) - весь в ярких узорах, напоминающих радугу, но все эти узоры постоянны.

Морфологический анализ

Метод морфологического анализа предназначен для систематизированного поиска новых идей. Он основан на построении таблицы, в которой перечисляются все основные параметры объекта и варианты исполнения параметров. При рассмотрении всевозможных вариантов можно получить самые неожиданные новые решения.

При *проведении* метода необходимо соблюдать следующую последовательность:

1. Точно сформулировать проблему.
2. Определить важнейшие параметры объекта.
3. Определить варианты исполнения параметров.
4. Занести их в таблицу.
5. Оценить все имеющиеся в таблице варианты сочетаний.
6. Выбрать оптимальный вариант.

Благодаря данному методу упорядочивается процесс выдвижения и рассмотрения различных вариантов решения задачи. В поле зрения могут попасть варианты, которые ранее не рассматривались. Принцип морфологического анализа легко реализуется с помощью компьютерных средств.

Данный метод рационально применять для простых объектов и там, где возможно найти новую идею за счет комбинации известных решений. Для сложных объектов данный метод становится неудобным, так как таблица получается громоздкой, а процесс слишком трудоёмким.

Пример:

Морфологический анализ (рекламно-информационная брошюра о факультете/кафедре)			
Содержательная часть			
Акценты в подаче материала	<i>информационная справка</i>	<i>карьерные перспективы</i>	<i>особенности учебного процесса</i>
Стиль подачи материала и дизайн	<i>молодежный</i>	<i>академический</i>	<i>уникальный («брендовый»)</i>
Форма выпуска			
Материал	<i>офсетная бумага</i>	<i>мелованная бумага</i>	<i>картон</i>
Форма	<i>квадратная</i>		<i>прямоугольная</i>
Цветность	<i>цветная</i>		<i>черно-белая</i>

Рабочий вариант: преимущественно информационная справка - академические стиль и дизайн – мелованная бумага – квадрат – цветная печать.

Ментальная карта

Техника ментальной карты позволяет комплексно структурировать и визуализировать проблему, цели и задачи проекта. Она используется как на предварительной стадии подготовки проекта, для работы в команде над расширением количества идей, уточнения проблем и задач, так и на стадии разработки проекта для организации информации. В её основе лежит построение диаграммы связей.

Проведение:

1. В центре листа пишется тема, которая разбивается на подтемы, которые будут визуалью эту тему окружать. Тем самым осуществляется принцип «радиантного мышления» - складывание круга идей и образов вокруг центрального объекта.
2. Подтемы фиксируются словами или образными картинками, выделяются цветом. Или же формулируется проблема, которая решается различными путями.
3. Все варианты расписываются, выделяются плюсы и минусы каждого из них, ставятся вопросы, что-то дописывается, комментируется и т.д.

Создатель классического варианта метода ментальных карт Тони Бьюзен рекомендует размещать ключевые слова на ветках, а не в различного рода квадратах и т.п. Причем разветвления и ключевые слова на них должны быть скорее ассоциативными, чем иерархическими.

Пример:

Ментальная карта ментальной карты



В случае командной работы ментальная карта демонстрирует и фиксирует ход обсуждений для всех, чтобы структурировать обсуждение и держать всех в курсе главной его линии. Визуально обозначенные слова и картинки, которые притягивают всеобщее внимание, обобщают не только информацию, но и команду в целом. В случае с индивидуальной работы над картой карта создает ощущение внутреннего диалога – она фиксирует информацию, связи между ее блоками, дает общий взгляд. Становятся видимыми проблемы, которые решить требует структура и логика самой карты.

Метод «Да, и...» вместо «Да, но...»

Цель данной техники помочь участникам как спокойно принимать критику, так и не бояться высказывать смелые идеи: и критика, и положительная оценка в этой технике ожидаемы, так как заранее оговаривается, на какое предложение можно говорить только «да, но...», а на какое только «да, и...».

Ученые выделяют четыре стадии творческого процесса — подготовка, инкубация, озарение и артикуляция. Суть различных методик обсуждения в том, чтобы отделить инкубацию от артикуляции и тем более от оценки. Часто эти стадии смешиваются: недостаточно артикулированная (высказанная) идея начинает подвергаться оценке. В идеале оценка должна происходить на следующий день, иначе сложно выйти за рамки общепринятых моделей. Поэтому в некоторых агентствах даже запрещено использовать словосочетание "Да, но...". Вместо него надо обязательно говорить "Да, и...".

Чтобы достичь какого-либо результата, эту технику рекомендуется проводить не единожды. Со временем человек научится принимать критику и высказывать любые свои идеи уже не только в рамках этой техники. Ведь он привыкнет к эмоциям, которые у него вызывают положительные и отрицательные высказывания по поводу его идей и будет знать как себя вести в обоих случаях.

Проведение:

1. Сделайте предложение креативной группе. Например, «Давайте вместе совершим прогулку в горах».
2. Участники должны будут сказать вам, почему это не очень хорошая идея. Они начнут словами «да, но...».
3. Сделайте им другое предложение.
4. Участники должны будут поддержать его и развернуть вашу идею.
5. Теперь они должны начать словами «да, и...».
6. Спросите участников, какие чувства у них возникли.

Пример:

—
Предложение: «Давайте вместе совершим прогулку в горах»

«да, но я не люблю долго ходить пешком»

«да, но у меня нет денег на подъемник»

«да, но я лучше бы поехал на озеро»

+

Предложение: «Давайте вместе съездим куда-нибудь на велосипедах»

«да, и в конце прогулки мы можем искупаться на озере»

«да, и по пути мы можем пожарить на костре сосиски»

«да, и я буду сопровождать вас на мотоцикле»

Пять вопросов (техника стандартных вопросов)

Данная техника подразумевает последовательное рассмотрение проблемы/проекта в аспектах её существования и реализации. К стандартным вопросам относятся такие как: "кто?", "что?", "почему?", "где?", "когда?" и "как?".

Также можно расширить креативные возможности, присоединяя к этим вопросам дополнительные слова, например: "кто еще?", "что еще?", "где еще?" и т. д. Другой вариант: "что нужно?", "кому нужно?", "когда это нужно?" и т. д. Список дополнительных слов ничем не ограничен.

Несмотря на то, что в этой технике используются лишь подобные стандартные вопросы, она не лишена своей эффективности. Благодаря простым вопросам можно конкретизировать и суть проблемы, и её решение, а не расплываться в множестве ненужных и лишних фраз, часто выражающих субъективное отношение к проблеме.

Пример:

Необходимо повысить туристическую привлекательность города Нижнего Новгорода.

Кто? Турфирмы, администрация города, общественные организации.

Что? Историю, памятники архитектуры, интересные моменты современной жизни города.

Почему? Потому что Нижний Новгород имеет огромный потенциал в развитии внутреннего туризма. А туризм может являться важной статьёй дохода.

Где? Прежде всего, в самом Нижнем Новгороде. Постепенно расширяться привлекательность до мирового уровня.

Когда? Ближайшие 5 лет.

Как? С помощью СМИ, интернета, рекламной продукции, оригинальных сувениров и формирования положительного образа города для горожан (чтобы у них появился стимул самим рекламировать свой город и способствовать его развитию).

Для выявления более подробной и конкретной информации к вопросам прибавляются дополнительные слова.

Инверсия

Прием инверсии или обратного движения часто используется на практике, хотя в своё время он был революционным шагом. Взять, например конвейер, изобретённый Фордом: по нему объекты труда движутся к работнику, а не наоборот. Подобная схема была реализована в сетевом маркетинге, когда продавец сам ищет себе покупателей или, например, в системах индивидуального обучения.

Если говорить об инверсии в контексте социума, то ещё Дагестанский поэт Р. Гамзатов когда-то, еще во времена застоя, написал:

*"Люди, люди - высокие звезды,
Долететь бы мне только до Вас".*

Именно долететь, а не опуститься. Начиная какую бы то ни было социокультурную деятельность, необходимо осознать мысль, что, перейдя от психологического состояния "обороны от людей" (обычная позиция многих руководителей) к встречному (наступательному, но по-хорошему) движению к людям, можно быстрее и проще решить многие проблемы. Искреннее внимание к человеку способствует подлинному диалогу, оно может и должно разрушить неестественное противостояние власти и народа, обеспечить развитие самостоятельности людей и сделать реальными совместное волевое напряжение и волевое действие, без которых нет настоящего государства (по И. Ильину).

Расширение темы по ролям

Одна из техник для расширения количества идей и решений проблемы на предварительном этапе подготовки проекта. В основе – вхождение в какую-либо роль (Наполеона, бабочки, Ганди) и интерпретация темы исходя из особенностей образа, поток ассоциаций, вариации решений проблемы, реакции и эмоциональные оценки обсуждаемому в образе героя. Позволяет выйти из логического тупика нехватки идей и вариантов и абстрагируясь от первоначальных вариантов.

Теннис идей

Креативная техника связанная с расширением темы и выработки новых идей в диалоге. Заключается в непрерывном парировании идей и критики противника своими аргументами. Универсальная технология для работы в паре. Скепсис к каждому предложению противника позволяет означить все недостатки вариантов решения проблемы, задач и т.д.

Пример:

Есть молодой перспективный фотограф. Каким образом можно представить его широкой аудитории?

A1: Один из вариантов – на выставке известного фотографа представить 2-3 работы молодого.

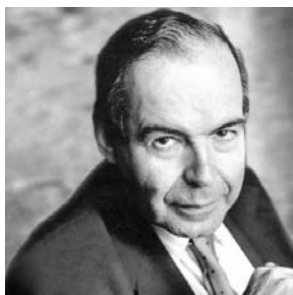
A2: Эти работы будут сильно выделяться.

A1: Сделать общую концепцию выставки, тематике которой будут соответствовать фотографии обоих авторов.

A2: Известный фотограф будет против выставления с его работами чьими-либо ещё.

A1: Можно позиционировать молодого как его преемника. Или другой вариант: дать в газету статью, что этот известный художник помогает молодым талантам. Это создаст ему позитивный имидж в глазах общественности и увеличит интерес к его работам. Вместе с тем упомянуть имя молодого коллеги, соответственно, на него также обратят внимание.

Метод шести шляп



Данный метод был предложен Эдвардом де Боно³ в 1980-е гг. и сводится к тому, что человек, который обычно может выполнять в одиночку множество функций мышления, ставится в ситуацию, когда он должен концентрироваться на чём-то одном. Это позволяет ему продуктивнее мыслить именно в данном ему направлении, не отвлекаясь ни на что другое.

Эдвард де Боно

За каждую из функций назначается ответственной шляпа одного из шести цветов. Соответственно:

Белая Шляпа. Информация. Вопросы. Какой мы обладаем информацией? Какая нам нужна информация? Эта шляпа должна заранее обладать информацией, которую будут обсуждать.

Черная Шляпа. Осторожность. Суждение. Оценка. Правда ли это? Сработает ли это? В чем недостатки? Что здесь неправильно? Критика.

Красная Шляпа. Эмоции. Интуиция, чувства и предчувствия. Не требуется давать обоснование чувствам. Какие у меня по этому поводу возникают чувства? Эмоции.

Желтая Шляпа. Преимущества. Почему это стоит сделать? Каковы преимущества? Почему это можно сделать? Почему это сработает? Позитивное видение.

³ Он же предложил концепцию т.н. латерального мышления (от англ. «lateral» - «боковой», «поперечный»), одной из методик которого также является метод шести шляп. Латеральное мышление отличается от привычного логического и последовательного (вертикального) мышления и предполагает движение не по одной заданной линии, а взаимодействие с несколькими. Де Боно вводит в психологию понятие паттерна : устойчивой группы связей, существующей в памяти — индивидуальной или коллективной. Латеральное мышление включает реструктурирование паттернов, уход от сдерживающих паттернов и создание новых паттернов.

Зеленая Шляпа. Творчество. Различные идеи. Новые идеи. Предложения. Каковы некоторые из возможных решений и действий? Каковы альтернативы? Творческий подход.

Синяя Шляпа. Организация мышления. Мышление о мышлении. Чего мы достигли? Что нужно сделать дальше? Управление процессом.

Главное, стараться не выходить за рамки своей роли (за этим в ходе осуществления методики должна следить синяя шляпа). Человеку во время обсуждения довольно сложно играть только роль своей шляпы. Для того чтобы, всё таки дать возможность одному человеку высказать, те мысли, которые не относятся к его шляпе, существует обмен шляпами.

Однако иногда для того, чтобы человек пришел к чему-то новому даже для себя необходимо подольше оставлять его в одной шляпе. Меняться шляпами или нет, наблюдая за развитием процесса, решает синяя шляпа. Также, при распределении шляп желательнее, чтобы, например, чёрная шляпа не попала к человеку изначально склонному к критике или желтая шляпа к тому, кто настроен позитивно, т. е. человеку должна достаться, та роль, в которой он обычно не выступает. Это позволит ему взглянуть на проблему с другой стороны.

Проведение:

- Объяснить участникам группы, что каждая шляпа символизирует определённую точку зрения.
- Ведущий определяет в какой последовательности будут «надеваться шляпы».
- Можно свободно выбирать последовательность надевания шляп, но помните, что начинать и заканчивать обсуждение вы должны в синей шляпе.
- Оценка идей проходит в желтой и черной шляпах.

Пример:

Этот метод применялся при поиске решений оформления привокзального подземного туннеля в городе Нижний Новгород. Вначале Белая Шляпа дала информацию о том, что ранее была предложена идея оформления с помощью техники граффити. С помощью данной техники можно изобразить в тоннеле, например, виды Нижнего Новгорода. Красная Шляпа заметила, что подобные красочные изображения, в отличие от серых стен, вызовут положительные эмоции прохожих и приезжих. Жёлтая Шляпа выделила положительные стороны идеи. Во-первых, это изображение на стене нельзя украсть. Во-вторых, в случае повреждения его можно легко восстановить. В-третьих, изображения можно легко поменять. И наконец, эти изображения не ограничат функционирование туннеля, то есть возможность перехода по нему.

Черная Шляпа выказала негативное отношение к технике граффити. Оно заключалось в том, что Черная Шляпа воспринимает граффити как агрессивное искусство протеста и ярких надписей, возникшее в США.

Красная Шляпа возразила, акцентировав внимание на том, что граффити, в данном случае, это лишь техника нанесения изображения на стены, а не искусство протеста. Тем не менее, данная критика помогла увидеть, что есть те, кто негативно воспринимает граффити. Поэтому появилась необходимость подробнее изучить вкусы горожан. Так как среди них может быть много людей солидарных с Черной Шляпой.

Синяя Шляпа подвела итог всему вышесказанному: необходимо узнать мнение общественности, кроме того необходимо узнать планируются ли какие либо изменения в тоннеле и возможно ли там вообще применять технику граффити.

Коучинг

Коучинг – это технология, которая основана на содействии, наставничестве, консультировании и саморазвитии в процессе беседы с экспертом менее опытного и нуждающегося в этом человека. Технология универсальна и используется во всех возможных областях. Может быть индивидуальной или парной или групповой. Формат беседы довольно широк и может варьироваться экспертом.

Процесс направленного общения позволяет, во-первых, приобрести знания, перенять опыт и навыки, во-вторых, представить структурно свои цели, задачи, этапы реализации, проблемы проекта, в-третьих, это позволяет критически, со стороны рассмотреть проект и идеи с ним связанные, в-четвертых, этот диалог позволяет развить те идеи, мысли и тезисы, которые ранее оставались на стадии обзорного рассмотрения. В технологии коучинга важное значение имеют вопросы. В обобщенном виде их смысл сводится к 4-ем главным:

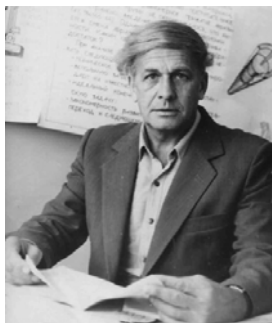
1. Постановка целей — «Чего ты хочешь?»
2. Анализ текущей ситуации — «Что происходит?»
2. Нарботка вариантов — «Что нужно сделать?»
3. Реализация и контроль — «Что ты будешь делать?»

Но важным будет и использование других вопросов, которые позволяют наиболее полно развить мысли и идеи собеседника:

- Что еще?
- Если бы ты знал ответ, то что бы сказал?
- Какие могут быть последствия для тебя и других?
- Какими критериями ты пользуешься?
- Что для тебя в этом самое трудное?
- Что бы ты посоветовал другому, окажись он на твоём месте?
- Представь себе диалог с самым мудрым человеком, которого ты знаешь. Что он скажет тебе делать?
- Я не знаю, что делать дальше. А ты?

- В чем ты выиграешь / проиграешь, если так сделаешь / скажешь?
- Если бы так сказал / поступил кто-то другой, что бы ты почувствовал / подумал / сделал?
- Что ты будешь делать?
- Когда ты намереваешься это сделать?
- Достигнешь ли ты при этом своей цели?
- Какие возможны препятствия на пути?
- Кому следует знать об этом?
- Какая поддержка тебе нужна?

ТРИЗ



Г.С. Альтшуллер

Система ТРИЗ была разработана Генрихом Сауловичем Альтшуллером и его коллегами в 1946 году получила широкое распространение в СССР. ТРИЗ (или Теория Решения Изобретательских Задач) - это технология творчества, основанная на идее о том, что «изобретательское творчество связано с изменением техники, развивающейся по определённым законам» и что «создание новых средств труда должно, независимо от субъективного к этому отношения, подчиняться объективным закономерностям».

Ключевым в этом определении является второй пункт, причем он может быть распространен на любую проектную деятельность, в т.ч. в гуманитарной и социокультурных сферах.

Основными понятиями ТРИЗ являются «изобретательская ситуация» (ситуация как она есть, обычно без чёткой формулировки и путей решения) и «изобретательская задача» (уже переформулированная проблема, к которой можно применить конкретные техники ТРИЗ). Между этими двумя состояниями проблемы стоит ИКР (Идеальный Конечный Результат), благодаря призме которого и происходит преобразование. ИКР формулируется так: «Некий элемент (X-элемент) системы или окружающей среды сам устраняет вредное воздействие, сохраняя способность выполнять полезное воздействие». Также Альтшуллер пишет, что «согласно ИКР, всё должно остаться так, как было, но либо должно исчезнуть вредное, ненужное качество, либо появиться новое, полезное качество».

Так, рассмотрение изобретательской задачи можно свести к следующему её описанию:

- Из каких частей состоит система, как они взаимодействуют?
- Какие связи являются вредными, мешающими, какие — нейтральными, и какие — полезными?
- Какие части и связи можно изменять, и какие — нельзя?
- Какие изменения приводят к улучшению системы, и какие — к ухудшению?

Сама ТРИЗ имеет разветвленную структуру, основными и наиболее универсальными её элементами являются ЗРТС (Законы Развития Технических Систем), Информационный фонд ТРИЗ, АРИЗ (Алгоритм Решения Изобретательских Задач).

ЗРТС могут быть сведены к общим закономерностям развития систем. Сами по себе они таковы:

1. Закон увеличения степени идеальности системы.
2. Закон S-образного развития технических систем (изменение темпов развития: «детство», «расцвет», «старость»)
3. Закон динамизации (адаптация к среде и изменчивость)
4. Закон полноты частей системы.
5. Закон сквозного прохода энергии.
6. Закон опережающего развития рабочего органа.
7. Закон перехода «моно — би — поли» (обеспечение и повышение надежности системы).
8. Закон перехода с макро- на микроуровень.

Информационный фонд Триз представляет собой конкретные приемы и стандарты решения изобретательских задач. Всего существует около 40 приемов, немалая часть из которых применима не только в технической сфере.

Например, некоторые из приёмов можно применить при написании исследовательской работы. Используемые в работе с текстом, приёмы ТРИЗа могут помочь облегчить процесс создания работы и качественно его улучшить.

Примеры:

Прием 1. Принцип дробления

- а) Разделить объект на независимые части.
- б) Выполнить объект разборным.
- в) Увеличить степень дробления объекта.

Разделить собранную по данной теме информацию на отдельные разделы, которые включает данная тема.

Прием 2. Принцип вынесения

Отделить от объекта "мешающую" часть ("мешающее" свойство) или, наоборот, выделить единственно нужную часть (нужное свойство).

Из общей информации по каждому разделу вычленишь ту, которая будет непосредственно использована для цитат и для создания своего текста.

Прием 3. Принцип местного качества

а) Перейти от одной структуры объекта (или внешней среды, внешнего воздействия) к неоднородной.

б) Разные части объекта должны иметь (выполнять) различные функции.

в) Каждая часть объекта должна находиться в условиях, наиболее соответствующих ее работе.

Выделить курсивом или жирным шрифтом, например, определения, присутствующие в тексте, чтобы в дальнейшем быстрее находить их в тексте. Выделение позволит легче находить в тексте определенную информацию, то есть легче ориентироваться в работе.

Прием 5. Принцип объединения

а) Соединить однородные или предназначенные для смежных операций объекты.

б) Объединить во времени однородные или смежные операции.

Нужно создать каркас работы, то есть написать к ней план и набрать названия глав уже в основном тексте работы.

Прием 7. Принцип "матрешки"

а) Один объект размещен внутри другого объекта, который, в свою очередь, находится внутри третьего и т. д.;

б) Один объект проходит сквозь полость в другом объекте.

Поместить в главу параграфы и подпараграфы. Это поможет подробнее структурировать информацию.

Прием 16. Принцип частичного или избыточного решения

Если трудно получить 100% требуемого эффекта, надо получить "чуть меньше" или "чуть больше". Задача при этом может существенно упроститься.

По возможности необходимо до минимума сузить круг задач, чтобы быстрее и правильнее прийти к поставленной цели.

Прием 17. Принцип перехода в другое измерение

а) трудности, связанные с движением (или размещением) объекта по линии, устраняются, если объект приобретает возможность перемещаться в двух измерениях (то есть на плоскости). соответственно, задачи, связанные с движением (или размещением) объектов в одной плоскости, устраняются при переходе к пространству трех измерений.

б) многоэтажная компоновка объектов вместо одноэтажной.

в) наклонить объект или положить его "набок".

г) использовать обратную сторону данной площади.

д) использовать оптические потоки, падающие на соседнюю площадь или на обратную сторону имеющейся площади.

Тематика работы может казаться сразу нескольких гуманитарных сфер, несколько гуманитарных измерений. Так, например, работа «Нижегородская архитектура как объект культурного туризма» сочетает такие области как история города, туризм, реклама.

Прием 19. Принцип периодического действия

а) перейти от непрерывного действия к периодическому (импульсному).

б) если действие уже осуществляется периодически - изменить периодичность.

в) использовать паузы между импульсами для другого действия.

В нашем случае это значит периодически дополнять текст разных глав, нужной дополнительной информацией.

Весьма продуктивно использование ТРИЗа в дизайне. Так, например, Елена Новицкая в своей статье «ТРИЗ-приемы для арт-композиции» приводит варианты решения дизайнерской задачи по соотношению на листе текста и круга.

<p>Прием 1. «Дробление»</p> <p>Разделить массив текста на части, расположить слова хаотично, слова раздробить на буквы и т.д.</p>	<p>Прием 2. «Вынесение»</p> <p>Отделить фрагмент текста и сделать на вынесенном фрагменте композиционный акцент.</p>	<p>Прием 6. «Универсальность»</p> <p>Объект выполняет несколько функций, благодаря которым отпадает необходимость в других объектах.</p>

АРИЗ (Алгоритм Решения Изобретательских Задач) представляет собой комплексную пошаговую программу алгоритмического типа (последовательность действий), предназначенную для выявления и разрешения противоречий, возникающих в ходе решения изобретательских задач. АРИЗ основан на законах развития технических систем (ЗРТС).

АРИЗ-65⁴

Выбор задачи

1. Определить, какова конечная цель решения задачи.
2. Проверить, можно ли достичь ту же цель решением «обходной» задачи.
3. Определить, решение какой задачи — первоначальной или «обходной» — может дать больший эффект.
4. Определить требуемые количественные показатели и внести «поправку на время».
5. Уточнить требования, вызванные конкретными условиями, в которых предполагается реализация проекта.

⁴ Альтшуллер Г.С. Внимание: алгоритм изобретения! Техничко-экон. знания: Приложение к «Экономической газете». — 1965, 1 сент. — Вып. 27(41). — С.7.

Аналитическая стадия

1. Определить идеальный конечный результат (ИКР) (ответить на вопрос: «Что желательно получить в самом идеальном случае?»).
2. Определить, что мешает получению ИКР (ответить на вопрос: «В чем состоит «помеха»?»).
3. Определить, почему мешает (ответить на вопрос: «В чем непосредственная причина «помехи»?»).
4. Определить, при каких условиях ничто не мешало бы получить ИКР (ответить на вопрос: «При каких условиях исчезнет «помеха»?»).

Оперативная стадия

1. Проверить возможность устранения противоречия с помощью типовых приемов.
2. Проверить возможные изменения в среде, окружающей объект, и в других объектах, работающих совместно с данным.
3. Перенести решение из других отраслей знания (ответить на вопрос: «Как решаются в других отраслях задачи, подобные данной?»).
4. Применить «обратные» решения (ответить на вопрос: «Как решаются задачи, обратные данной, и нельзя ли использовать эти решения, взяв их, так сказать, со знаком минус?»).
5. Использовать «прообразы» природы (ответить на вопрос: «Как решаются в природе более или менее сходные задачи?»).

Синтетическая стадия

1. Определить, как должны быть изменены после изменения одной части объекта другие его части.
2. Определить, как должны быть изменены другие объекты, работающие совместно с данным.
3. Проверить, может ли измененный объект применяться по-новому.
4. Использовать найденную идею (или идею, обратную найденной) при решении других задач.

Оператор РВС (Размер, Время, Стоимость)

Данный метод применим в различных областях человеческой деятельности и для решения задач любой сложности. Метод является одним из инструментов Алгоритма решения изобретательских задач (АРИЗ), это способ управления психологическими факторами.

Целью метода является найти новые решения путем изменения привычных представлений о предмете. Нужно взглянуть на объект по-новому, с другой стороны, что позволяет увидеть ранее не замечаемые свойства и способствует перестройке условий задачи. Наше представление об объекте

довольно жестко связано с такими его параметрами, как **размер (Р)**, **время (В)** и **стоимость (С)**. Постепенно изменяя эти параметры объекта от заданных до очень малых и очень больших, мы пытаемся найти критические точки, где задача решается качественно по-другому (или "поведение" объекта в таких условиях качественно изменяется). Таким образом, мы наглядно ощущаем действие закона перехода количества в качество.

Пример:

При открытии новой картинной галереи нужно организовать выставку. Как это сделать?

- Если пространство стремится к нулю: у нас будет маленькая комнатка с одним очень ценным экспонатом. Именно на этом нужно будет сделать акцент в рекламе. Возможно, экспонат – вещь уникальная и единственная в своем роде.
- Если пространство не ограничено: можно собрать все картины в мире и поместить их в одно пространство этой галереи. Но тогда путешествие по ней займет не один месяц, если не годы.
- Время подготовки равно нулю: найти самый значимый экспонат, который вызовет всеобщий восторг, который привлечет внимание к себе, а не к окружающему пространству.
- Если у нас неограниченное количество времени, то нужно детально подготовить место каждого экспоната, пригласить СМИ, издать каталоги и монографии.
- Если у нас нет средств для проведения выставки, то можно организовать галерею, где выставляются картины молодых авторов, которым не нужно платить за работу.
- Если бюджет неограничен, то можно собрать в одном месте «Джоконду», Рафаэля и т.д.. Но тогда посетителей будет мало, т.к. плата за вход будет огромная.

Итак, из всего набора 2 решения заслуживают внимания: галерея произведений молодых авторов и выставка уникального предмета.

Иногда некоторые из параметров можно изменять в зависимости от ситуации. Например, вместо стоимости можно использовать расстояние до объекта.

Стратегические карты

Авторы метода: Р. Каплан, Д. Нортон (США), 1992 г.

Данный метод применяется с целью повышения эффективности управленческой деятельности, а также для оценки результатов деятельности предприятий и организаций. Для этого разрабатываются различные системы показателей. Определяются наиболее важные и перспективные стороны деятельности предприятия, его видения и стратегии.

Цели организации сводятся к четырем составляющим сбалансированной системы показателей:

1. Финансовая составляющая (цель определяется в финансовых показателях).

2. Клиентская составляющая (определение предполагаемого интереса со стороны клиентов к данной продукции или услугам, рентабельности предприятий).
3. Составляющая внутренних процессов (совершенствование внутренних бизнес-процессов).
4. Составляющая обучения и развития. Включает в себя демонстрацию возможностей и путей развития предприятия для достижения целей, сформулированных в первых трёх составляющих.

Пример:

Увеличение прибыли от продажи билетов на художественную выставку

Финансовая составляющая	Повышение рентабельности					
	Улучшение структуры издержек		Расширение возможности получения доходов		Повышение ценности выставки для посетителей	
Клиентская база	Дифференцированное предложение потребительской ценности					
	Доступность информации	Доступность концепции	Цена билета	Услуги	Доп. услуги: экскурсии, сувениры и т.д.	Повышение престижа выставки, художника в СМИ
Составляющая внутренних процессов	Управленческая деятельность					
	Организация выставки		Поиск и привлечение посетителей		Управление ПИАР-программой	
Составляющая обучения и развития	Расширение сферы деятельности					
	Работа с новыми программами повышения рентабельности в сфере культуры		Уровень использования методического, информационного и технического обеспечения		Уровень владения новыми методами и формами работы	

Преимущества метода:

- Наглядно описываются цели, задачи, показатели, а также пути их достижения.
- Каждому подразделению и конкретному сотруднику предприятия доносится их роль в реализации стратегии. У каждого появляется возможность видеть своё место на общей стратегической карте.

- Стратегическая карта чётко показывает связь между нематериальными активами и финансовыми результатами (человеческий капитал, информационный капитал и организационный капитал).
- Наглядность: вся информация содержится на одной странице.

Основные принципы:

- Установление равновесия между противоречащими друг другу факторами
- Дифференцированное предложение воспринимаемой потребительной ценности.
- Стоимость создают через внутренние бизнес-процессы.
- Стратегия состоит из одновременно протекающих и дополняющих друг друга направлений
- Нематериальные активы должны находиться в стратегическом соответствии, чтобы участвовать в создании стоимости.

Данный метод эффективен и результативен также в мотивации и подготовке персонала.

Метод Дельфи

Метод Дельфи представляет собой многоступенчатую технику, применяемую на предварительном этапе разработки проблемы – формулирования проблемы и ее оценки. Функционально это метод сужает область поиска идей и вариантов решения проблемы. По эвристическому механизму эта техника схожа с мозговым штурмом. Особенность в том, что в этой технике задействованы эксперты, не взаимодействующие между собой, которые работают над проблемой в несколько этапов.

1. Формирование группы. На этом этапе формируется группа экспертов, по критериям, необходимым для решения проблемы, уровню информационной подготовки, опыту и т.д.

2. Выбранным экспертам рассылается анкета с вопросами по данной проблеме и предлагается ответить на них. Или же предлагается проблема и эксперты должны разбить ее на подвопросы.



3. Далее анкеты обрабатываются, общие моменты из них группируются и обсуждаются уже непосредственно теми, кто выносит окончательное решение.

4. Если же приемлемого результата не было найдено, то формируется вторая анкета из малопопулярных позиций и вновь рассылается экспертам. Здесь им уже предлагается выбрать наиболее приемлемое из предложенного и обосновать свой выбор.

5. Далее опять следует этапы обобщения, принятия решения и при неясных результатах вновь формирование анкеты для экспертов до тех пор, пока не будет выработано либо единое мнение по проблеме, либо приемлемое решение.

Метод Дельфи - это систематический способ обобщения оценок экспертов.

Считается, что метод Дельфи наиболее применим, если к работе привлекаются эксперты, компетентные не по всей проблеме, а по ее различным составляющим.

Чтобы решить, следует ли использовать метод Дельфи, очень важно тщательно рассмотреть ситуацию, к которой будет применен метод. И прежде чем принимать решение, необходимо задать ряд вопросов:

- кто будет проводить экспертизу, и где будут находиться ее участники?
- какая должна поддерживаться связь с ними в процессе рассмотрения существующей проблемы?
- какие существуют в наличии альтернативные методики, и какие результаты реально можно ожидать от их применения?

Техники, включающие работу с сообществом⁵

Данные техники представляют особую группу креативных техник, так как в них идет непосредственное обращение к социокультурной среде, при этом активно привлекаются разного рода опросные методики, а большинство участников зачастую не всегда принимает непосредственного участия в конечной разработке проекта. Техники служат налаживанию диалога между людьми, формированию некой общей картины, достижению консенсуса и разработке плана действий.

В рамках техники "**реального планирования**" (*Planning for Real*) местные жители создают и затем используют большие трехмерные модели окрестностей. Модель перевозят с места на место, и каждый раз вокруг нее

⁵ Большая подборка данных методов представлена на сайте <http://www.peopleandparticipation.net/>

организуется обсуждение. Вокруг модели разложены карточки, которые содержат иллюстрированные предложения, относящиеся к различным сферам жизни: здравоохранению, жилищному хозяйству, транспорту, местному экономическому развитию, борьбе с преступностью и т. д. Есть и пустые карточки, позволяющие людям выдвигать собственные предложения. С учетом поступающих предложений в модель могут постепенно вноситься изменения, которые обсуждаются в ходе последующих встреч. Благодаря использованию карточек участники получают возможность выдвигать не очень артикулированные идеи.

"Метод выбора" (*Choices Method*)⁶ направлен на привлечение возможно большего числа жителей к решению проблем экономического, экологического и культурного окружения. Само исследование и планирование может занимать не один год, зато реализованные решения обладают большой эффективностью.

Проведение:

1. Определение, формулирование и исследование специфики проблемы.
2. Проведение встреч и интервью для формирования будущей опросной анкеты или анкет.
3. Разработка проекта анкеты, в т.ч. для различных фокусных групп, если это требуется, и его воплощение.
4. Проведение опроса
5. Обобщение и анализ полученных данных. Разработка в соответствии с ними конечных программ и проектов.

"Аттестация сообщества" (*Community Appraisal*) - это исследование местного сообщества, проводимое им самим для себя, а также перечень действий и рекомендаций по развитию сообщества, вытекающих из этого исследования.

Пример (из книги Чарльза Лэндри «Креативный город»):

Население Тетбери (графство Глостершир, Великобритания) составляет 5000 человек. В один прекрасный день 2000 семей получили опросный лист, после чего был проведен "открытый уик-энд", на который были приглашены представители местной сферы услуг. Отвечая на замечания, высказанные местными жителями, они должны были защищать качество своей работы и рассказывать о планах на будущее. Аттестация привела к серьезным преобразованиям, предложенным местными жителями, включая перепланировку железнодорожных путей.

⁶ http://www.ecosystemvaluation.org/contingent_choice.htm - Дата просмотра: 10.05.2011

"Индикаторы сообщества" (*Community Indicators*)⁷ – техника работы с каким-либо приоритетным вопросом и учетом мнения различных групп общества по нему для выявления необходимой специфики в решении. Например, вопрос – равенство в возможностях перемещения в зданиях, опрашиваемые группы – инвалиды-колясочники, дети, старики.

Техника **"Вообразите"** (*Imagine*)⁸ предлагает понять и оценить лучшие достижения прошлого, чтобы представить себе и осуществить возможности настоящего. Ключевыми понятиями являются слова Понять (что есть и было лучшее), Вообразить (что могло бы быть).

Проведение:

1. Организовать консультативные творческие группы.
2. Попросить участников воскресить в памяти лучшие воспоминания касающейся поставленной городской/социокультурной проблематики и сравнить с сегодняшним опытом.
3. Представить, что должно быть сегодня и в будущем.
4. Реализовать результаты, в том числе через привлечение партнерских организаций.

Пилотный проект был организован Блиссом Брауном в Чикаго в 1991 году, потом он получил широкое распространение и в 1995 году более ста местных организаций, школ и культурных институтов использовали этот подход и создали "Сеть городского воображения», проводящую постоянный мониторинг общественного мнения, организацию мероприятия и рабочих групп. Любопытно, что если взять возрастные группы, то долговременная реализация проекта способствует самому прямому формированию собственного будущего и связи поколений.

Техники работы с сообществом тесно связаны с созданием и продвижением бренда города, который является важнейшей составляющей его позитивного имиджа.

Бренд – это средоточие функциональных характеристик и ценностей, выраженных универсальными образами архетипов. Город должен придумать яркую, запоминающуюся историю о себе и рассказывать ее часто и талантливо.

На формирование бренда города влияет множество различных факторов: его история, актуальные события, репутация, экономика, культура, инфраструктура, СМИ и коммуникации, конечно же, люди: лидеры и герои, люди-бренды.

⁷ <http://www.communityindicators.net/> - Дата просмотра: 10.05.2011

⁸ <http://www.imaginechicago.org/> - Дата просмотра: 10.05.2011

В 2007 году было проведено исследование брендового позиционирования г. Бор на основе выяснения его ведущих архетипов. 59 экспертам было предложено пройти тест, характеризующий город по осям 4 поведенческих мотиваций (Принадлежность, Независимость, Мастерство) и по 3 архетипальным фазам превращений (Подготовка, Путь, Возвращение). Соответственно выделялось 12 типов-комбинаций мотивации и превращения.

	Архетипы подготовки	Архетипы пути	Архетипы возвращения
Стабильность и контроль	Заботливый	Творец	Правитель
Риск и мастерство	Герой	Бунтарь	Маг
Принадлежность и обладание	Славный малый	Любовник	Шут
Независимость и самореализация	Простодушный	Искатель	Мудрец

В результате тестирования выявлено много интересного в восприятии города. В частности, лидирующими архетипами оказались два несовпадающих архетипа Искателя и Правителя, причем последний был насыщен форматом властной ответственности.

Соответствовать этому может выстраивание ответственности администрации-Правителя на основе *Стандартов Менеджмента Качества (СМК) Муниципального Управления*.

Для бренда же города подошел девиз Для бренда города Бор может быть использован девиз, проникнутый духом Искателя: «У нас еще все впереди!» («Это только начало!») и т.д.⁹

Немного особняком стоит рассматриваемый в рамках креативных техник художественный формат **дрейфа**, который не обязательно предполагает непосредственную работу с сообществом и заключается в интуитивном исследовании городского пространства и ментальных структур городского сообщества, вчувствовании в их историко-культурную специфику.

Дрейф был разработан в 60-е годы XX века художниками-ситуационистами во главе с Ги Дебором. Они воспринимали город в первую очередь как пространство подавления и разобщения населения, разграничение которого подчиненно утилитарным целям. Способом же преодоления этого были выдвинуты революционные методы *психогеографии*. Последняя предполагала индивидуальное городское картирование и создание новой мифологии среды, где каждый выступ, здание, дворик, улочка переосмысливаются с новой точки зрения, где могут вырабатываться новые ассоциации и смыслы, разрывающие привычную ткань образа города.

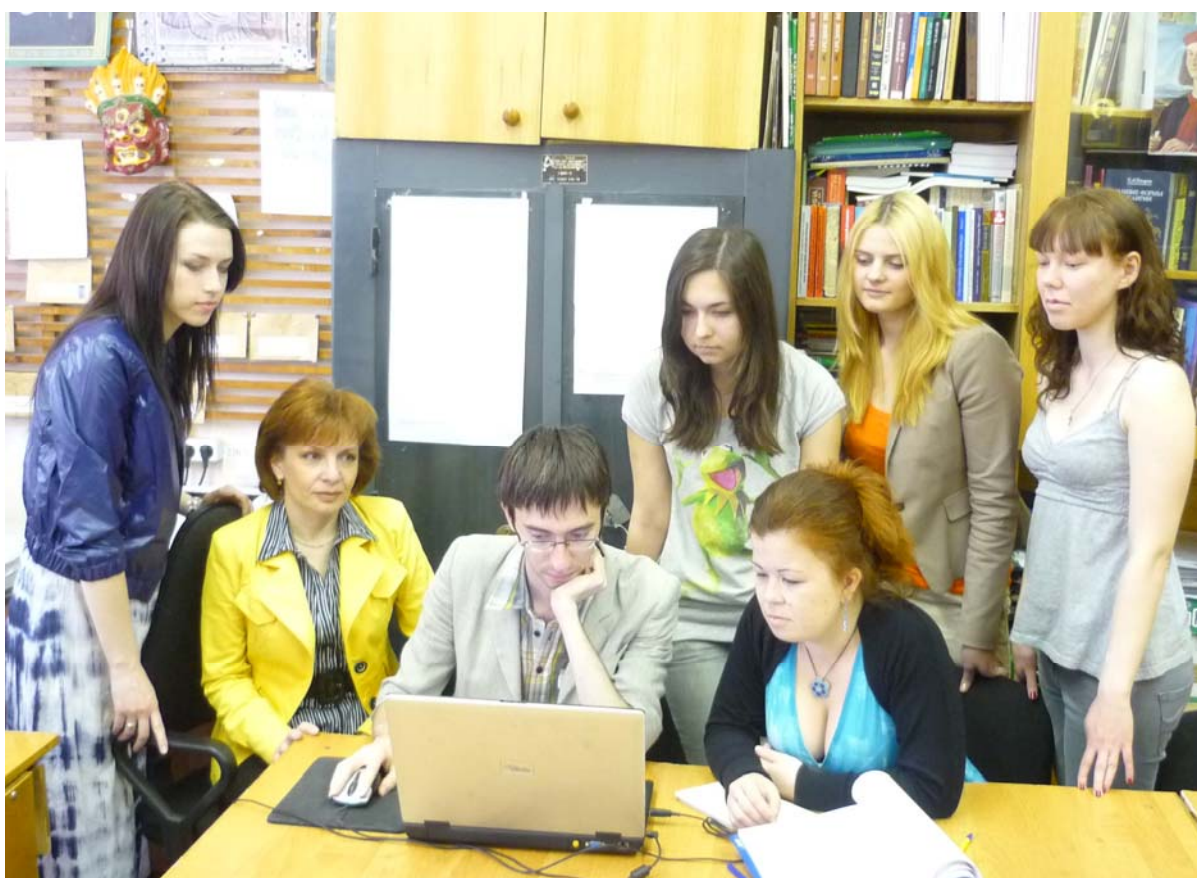
Дрейф может быть направлен либо на общее интуитивно-чувственное познание города, либо быть тематическим, подчиняясь исследованию каких-либо конкретных проблем и событий. Как техника дрейф может быть использоваться для создания public art проектов, сити-менеджмента, архитектурных и других проектов креативного развития города.

⁹ Борский район: территория успеха. Позиционирование бренда местности на основе архетипов. / А.А. Иудин и др. - Н.Новгород: Изд-во НИСОЦ, 2008. – 42 с.

РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

1. Джонс Дж. К. Методы проектирования: Пер. с англ. — 2-е изд., доп. — М.: Мир, 1986. — 326 с.
2. Йири Шири. Техники креативности: как в 10 шагах найти, оценить и воплотить идею/Йири Шерер: (Пер. с немецкого О.Гляйснер) — М.: СмартБук, 2009. — 136 с.
3. Чарльз Лэндри. Креативный город. — Пер. с англ. — М.: "Классика-ХХТ", 2006. — 399 с.

Сайт Центра Креативных Технологий: www.inventech.ru



СОДЕРЖАНИЕ

ПРЕДИСЛОВИЕ	4
КРЕАТИВНОСТЬ И КРЕАТИВНЫЕ ТЕХНИКИ.....	10
КРЕАТИВНЫЕ ТЕХНИКИ	15
Мозговой штурм.....	15
Корабельный совет.....	17
Семантическая интуиция.....	18
Метод фокальных объектов	20
Синектика	21
Морфологический анализ.....	23
Ментальная карта	24
Метод «Да, и...» вместо «Да, но...».....	25
Пять вопросов (техника стандартных вопросов).....	26
Инверсия	27
Расширение темы по ролям.....	27
Теннис идей	27
Метод шести шляп	28
Коучинг	30
ТРИЗ.....	31
Оператор РВС (Размер, Время, Стоимость)	35
Стратегические карты	36
Метод Дельфи.....	38
Техники, включающие работу с сообществом.....	39
РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА.....	43