

Практичне заняття 4

Основні техніки прийняття рішень. Таблиці рішень. Застосування технік креативності при роботі в команді.

Креативність – це здатність людини мислити творчо, знаходити нестандартні рішення. Це вміння використовувати існуюче незвичайним чином

та прагнення йти новими шляхами.

Креативність при роботі в команді. У командній творчості найбільш ефективні невеликі групи, що включають людей різного віку, статі і сфер діяльності. Однак слід враховувати головні переваги та недоліки роботи в команді.

До переваг можна віднести:

- різноманітність знань та досвіду у людей;
- ідея сприймається краще, якщо ті, хто будуть її здійснювати, беруть участь в розробці;
- можливість серйозніше оцінити ризики та загрози;
- подальший розвиток ідеї групі дається краще.

Разом з цим існують наступні недоліки:

- групі потрібно більше часу, щоб прийти до творчого результату;
- учасники можуть соромитися висловлювати свої ідеї;
- «тиск» групи перешкоджає генеруванню нестандартних ідей;
- велика ймовірність, що в групі зявиться лідер, який займе домінуючу позицію.

Процес знаходження ідей. Варто виділити чотири основні етапи процесу творчості, що вимагають від учасників різного ставлення:

64- визначення проблеми – формулювання проблеми має великий вплив на результати творчого заняття. Якщо проблема не визначена точно, отримані результати можуть бути нерелевантними для проєкту;

- дивергентна фаза – в цей час виявляється велика кількість альтернатив.

На цьому етапі найважливіше правило: «якість – це кількість», щоб генерувати

якомога більше рішень та нових ідей. Вільні асоціації відіграють важливу роль

на цьому етапі. Крім того, важливо не оцінювати «розробки». Під час аналізу

концепцій, потрібно щоб учасники займали конструктивну позицію;

- фаза кластеризації – через велику кількість нових варіантів досить складно вибрати найкращі. Для цієї мети корисний етап «очищення» та отримання огляду згенерованих варіантів, перш ніж переходити до оцінки та

відбору. На цьому етапі ідеї групуються разом на основі спільних рис, а деякі

варіанти можуть бути прояснені та доопрацьовані;

- фаза зближення – всі ідеї мають перевагу під сумнівом (цінність ідеї може бути не очевидною спочатку), але слід також приймати рішення із врахуванням поставленої мети. Вибрані альтернативи оцінюються та відбираються.

Техніки креативності при роботі у команді є методиками відшукання ідей. Ще кажуть про методи розширення пошукового простору. Запальна ідея,

як правило, не є результатом натхнення, але повинна відшукуватися виключно

цілеспрямовано, а тому сам пошук є тяжкою працею. Тим часом є велика кількість креативних технік. Ми не будемо представляти і розбирати їх окремо,

бо з даної тематики існує досить спеціальної літератури. І все ж коротенько

торкнемося окремі базові техніки.

Мозковий штурм (brainstorming). Мозковий штурм і близькі йому техніки слугують насамперед для синергетичної інтеграції групи, що складається з окремих людей. Коли команда переймає ідеї своїх членів і конструктивно їх розвиває далі, то продуктивність команди в цілому стає помітно вище, ніж індивідуальні відшукання ідей або рішення проблем. Мозковий штурм підтримує креативність групи і тому може

впроваджуватися в

сферу планування, наприклад, з метою знаходження додаткових переваг для

відвідувачів.

Мета мозкового штурму - зібрати якомога більшу кількість різних ідей, з яких потім будуть відібрані найкращі і найбільш підходящі для досягнення успіху. Керівництво мозковим штурмом бере на себе ведучий, який коротко викладає мету або проблему. Коло учасників повинен бути як можна більш різноманітним і включати від шести до десяти чоловік. Вкрай важливо створити

невимушену і спокійну атмосферу, щоб учасники мозкового штурму змогли

направити свої думки в «вільний політ».

Правила проведення мозкового штурму:

- кількість переважає якість;

- ніякої критики; вільне і невимушене вираження власних думок;

- ідеї, запропоновані окремими учасниками, підхоплюються і далі розвиваються.

Людям ненавченим і незвичним не завжди легко дається відразу оцінити і відреагувати на нові ідеї, їм буває важко уникнути шаблонних і, головне,

вбивчих фраз типу «це все не годиться», «це занадто дорого» або «ми такого ще ніколи не робили».

До техніки мозкового штурму близька **техніка запису думок (brain-writing)**, звана ще методикою 635. BrainWriting – це техніка, схожа на мозковий штурм [6]. Існує багато різновидів, але загальний процес полягає в тому, що всі ідеї записуються людиною, яка про них думала. Потім вони передаються наступній людині, яка використовує їх як тригер для своїх власних ідей(див.

рис. 1). BrainWriting дає змогу людям, які мають ідеї, але прагнуть висловити їх у ширшій групі, анонімно зробити їх видимими. Таким чином, їм не потрібно «конкурувати» з іншими, щоб бути почутими. Тут мова йде про те, що шість чоловік кожні п'ять хвилин видають і записують по три ідеї і передають їх далі по колу. Кожен учасник на кожному листку підписує свої ідеї; це називається «відпрацювати шість кіл». Спочатку кожен учасник записує три ідеї на одному ббаркуші. Наступний в ланцюжку учасник вписує в даний лист свої три ідеї, так щоб вони по можливості розвивали ідеї попереднього.

Рисунок 1 – Шаблон для BrainWriting

Морфологічний метод. Тут завдання спочатку дробиться на компоненти (підзадачі, частини проблем, частини компонентів завдання, наприклад, розподіл на ділянки цільового об'єкта), а потім щодо кожного компонента робляться спроби креативного охоплення численних рішень і шляхом їх комбінування визначають оптимальне рішення.

Спосіб просування виглядає наступним чином.

1. Визначення та аналіз проблеми або завдання.
2. Структурування і дроблення на компоненти.
3. Охоплення можливих рішень по частинах.
4. Комбінування запропонованих рішень частин проблеми в спільне рішення.

П'ять Ws і H. Шість універсальних запитань і є впливовим, надихаючим і творчим контрольним списком. Техніка використовує основні запитання, які

генерують підказки (див. рис. 2).

Рисунок 2 – Запитання техніки «П'ять Ws і H»

Є також цілий ряд інших креативних технік, наприклад, **техніки асоціацій**. Основна ідея тут зводиться до того, щоб створити відправну точку

для асоціації. Або проблему мислення переносять в інше середовище, або

формують аналогією, або використовують вже відомі контрасти [7].

Техніка SCAMPER. Контрольний список, що допоможе обдумати зміни, які можна внести в існуючий продукт, щоб створити новий. Ці зміни можна

використовувати або як прямі пропозиції змін, або як відправні точки для побічного мислення.

«SCAMPER» означає наступні сім видів потенційних змін продукту:

S – замінити – компоненти, матеріали, люди;

C – комбінувати – змішувати з іншими збірками чи сервісами, інтегрувати;

A – адаптувати – змінити функцію, використати частину іншого елемента;

M – модифікувати – збільшити або зменшити масштаб, змінити форму, атрибути;

P – передати – надати в інше використання;

E – усунути – видалити елементи, спростити, зменшити до основної функціональності;

R – реверс – вивернути навиворіт або догори дном.

Варто почати із виділення продукту чи предмета, який буде в центрі уваги.

Далі

потрібно поставити сім питань SCAMPER.

Поле пошуку. Для даної техніки необхідно створити найбільш повний огляд теми на підставі зібраної інформації. Варто накреслити систему координат, квадранти позначити як: Проблема, Мета, Рішення,

Перешкоди. Всередину квадрантів можна вносити всі аспекти і факти теми.

Розширення перспектив. Для застосування даної техніки креативності потрібно сформулювати питання з різних точок зору. Уявити, наприклад, себе

у ролі власника, працівника, клієнта. У кінці варто звести всі формулювання в одне.

Метод шести капелюхів. Необхідно винести на обговорення тему і розглянути її з різних точок зору. Знадобиться 6 кольорових карток, які будуть

символізувати 6 капелюхів. Кожен капелюх демонструє певну точку зору: - білий капелюх – нейтралітет і об'єктивність.

68 До уваги приймаються лише факти, ніяких емоцій і особистих думок;

- червоний – емоції та особисті думки. Висловлюється все з приводу ідеї, не

побоюючись заперечень;

- чорний – всі негативні аспекти. До уваги приймаються всі аргументи, які говорять проти проєкту;

- жовтий – всі позитивні аспекти, які говорять на користь проєкту, рішення, ідеї;

- зелений – креативність. Дозволено все, про що до цього не могло бути й мови;

- синій – підведення підсумків і прийняття рішень [8].

У процесі обговорення капелюхами обмінюються. Послідовність визначає ведучий, який за правилами починає і закінчує обговорення у синьому капелюсі.