

МЕТОДЫ АКТИВИЗАЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

КОМАНДЫ ПРОЕКТА

Метод «BRAINSTORMING» («Мозговой штурм»)

Первый этап

- группа из 6-12 участников под руководством модератора «взбудораживает» проблему посредством хаотичного выдвижения множества идей;
- практически без размышления и обсуждения каждый участник команды должен выдать максимальное количество идей по обсуждаемой проблеме;
- все выдвигаемые идеи фиксируются на доске презентаций: модератор принимает каждую идею без критического осмысления;
- все идеи отображаются наглядно на цветной карточке размером 10x20 см, которая крепится на доске;
- этот этап мозгового штурма продолжается около 30 мин.

Второй этап

- найденные идеи упорядочиваются и связываются между собой;
- в последующей дискуссии выявляются наиболее ценные идеи, которые могут быть усовершенствованы и комбинированы при совместном обсуждении или в ходе новой мозговой атаки;
- итогом мозгового штурма является выработка эффективного коллективного решения.

Задачи модератора

- следить за соблюдением правил ведения атаки;
- пресечение критики новых, даже самых абсурдных идей;
- создание условий для максимально свободного изложения собственных мыслей всеми участниками семинара.

Метод «BRAINWRITING»

«6-3-5»

Первый этап

- 6 участников игры записывают свои мысли по поводу предложенной группе проблемы;
- каждый участник в течение 5 минут формулирует по одной идее на трех листах;
- после истечения 5 мин эти листы передаются по часовой стрелке следующему участнику, который добавляет свои замечания на каждом листе;
- в итоге группа получает 18 листов и около 108 идей по рассматриваемой проблеме.

Второй этап

- на каждом листе в ходе коллективного обсуждения оставляют по три идеи;
- оставшиеся 18 идей выписываются на отдельный лист;
- из 18 идей в ходе обсуждения оставляют 3 идеи;
- участники группы тайным голосованием выбирают одну идею;
- при этом каждый участник имеет по два голоса, которые можно отдать за одну идею или за две разных.

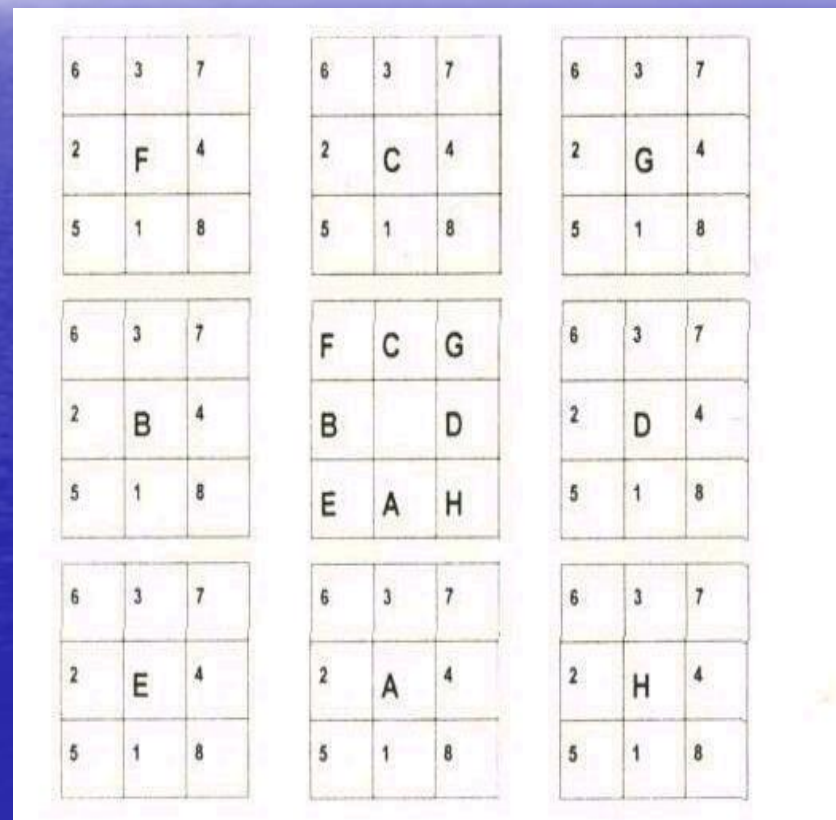
Метод «MINDMAPPING»

«Карта мысли»

- в центре доски презентации помещается анализируемая проблема;
- от центральной проблемы осуществляется ветвление производных тем и проблем, а также причин, приведших, по мнению группы, к возникновению данной проблемы;
- ветвление может осуществляться несколько раз, в этом случае выделяется основная ветвь и дополнительные ветви;
- в ходе презентации осуществляется маркирование ключевых понятий для привлечения к ним особого внимания;
- изображение проблемы может быть дополнено наглядными символами: ⚡ - опасность, риск, конфликт, ↓ ↗ - приоритеты, последовательность и др.;
- возможно маркирование цветом.

Метод «ЦВЕТОК ЛОТОСА»

- используется диаграмма, которая имитирует цветок лотоса;
- от центра цветка - центрального понятия - расходятся как лепестки производные - мысли или варианты решения проблемы;
- центральная тема пишется в середине центрального квадрата;
- участники группы разрабатывают идеи или решения, которые связаны с центральной темой и которые вписываются в поля от А до Н в центральный квадрат;
- в полях от А до Н появившиеся идеи образуют затем центры добавленных квадратов идей (лепестки).
- в них есть место для 8 новых мыслей.
- метод помогает находить, собирать и упорядочивать мысли.



6	3	7
2	F	4
5	1	8

6	3	7
2	C	4
5	1	8

6	3	7
2	G	4
5	1	8

6	3	7
2	B	4
5	1	8

F	C	G
B		D
E	A	H

6	3	7
2	D	4
5	1	8

6	3	7
2	E	4
5	1	8

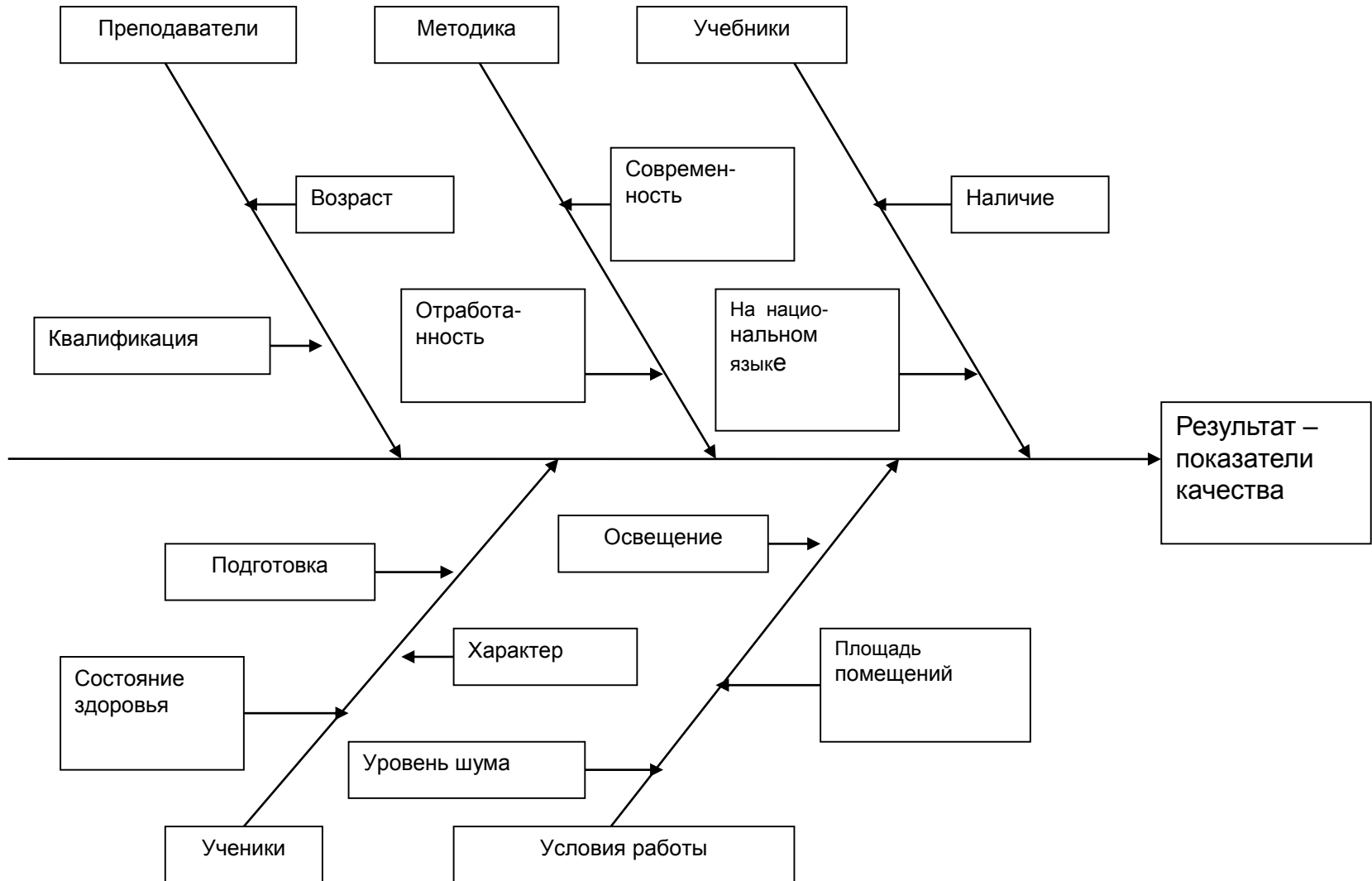
6	3	7
2	A	4
5	1	8

6	3	7
2	H	4
5	1	8

Причинно-следственная диаграмма К.Исикавы «Скелет рыбы»

- графический метод анализа причинно-следственных связей;
- графическое отображение взаимосвязи результатов деятельности (показателей качества) и различных факторов (условий работы), оказывающих влияние на результат;
- факторы: люди, машины, методы, материалы

Причинно-следственная диаграмма К. Исикавы



«BENCHMARKING»

ЭТАЛОННОЕ ТЕСТИРОВАНИЕ

- предприятие или его часть сравнивает свою производственную практику с практикой лучших известных конкурентов или фирм из других сфер деятельности, успешно решивших схожую проблему;
- результат сравнения помогает поставить перед собой высокие, однако одновременно реалистичные пути для достижения цели и воодушевить участников к изменению привычной практики;
- эталонное тестирование является сравнительным анализом процессов деятельности и результатов, являющихся решающими для достижения успеха;
- показывает, что что-то должно быть сделано, и раскрывает собственные недостатки;
- показывает, насколько сильными должны быть изменения, чтобы догнать самого лучшего.

Туры эталонного тестирования

- создание группы для проекта;
- выбор объекта сравнения;
- выбор участников эталонного тестирования (например: три ведущих фирмы рынка);
- проблема конкуренции может препятствовать сотрудничеству, поэтому помощь может оказать посредник, который анонимно собирает у участников данные и производит обмен этих данных.

Метод творческой дискуссии с последующей презентацией

Этапы:

- Формирование группы, установление контакта – участники группируются, знакомятся, узнают друг друга.
- Ориентация участников по теме – участники ищут, собирают, упорядочивают факты, аспекты, мнения, настроения.
- Работа над темой – участники углубляются в тему, оценивают ее, разрабатывают альтернативные решения.
- Интеграция результата – оценка того, насколько достижимы предложенные варианты решения и каковы возможные последствия их воплощения.
- Разработка презентации решения проблемы с использованием доски презентаций и наглядного материала.
- Заключение – резюме, протокол.

Метод обсуждения ситуации (кейса)

- участникам семинара заранее раздается текст с описанием конкретной ситуации (кейс);
- в ходе семинара участникам ставятся определенные вопросы, задачи по данному кейсу, которые необходимо решить, используя различные методы визуализации;
- визуализация предполагает размещение на доске презентаций карточек в соответствии с определенной логикой решения поставленной проблемы.

Принципы визуализации проблемы в ходе презентации

- 1-2 ключевых слов на карточке;
- идея доведена до самой короткой формулировки;
- «телеграфный стиль»;
- печатные буквы;
- возможность прочесть карточку с расстояния 5 метров;
- для создания карточек используется разноцветная бумага и разноцветные маркеры.

Задачи модератора в ведении групповой дискуссии:

- модератор (в случае необходимости – несколько) возглавляет процесс общения в группе, которая решает определенную поставленную перед ней задачу;
- модератор управляет процессом коммуникации в группе, согласно правилам игры, он вмешивается в процесс только в случае нарушения правил;
- модератор не должен влиять на смысловое содержание игры, он занимает нейтральную позицию, его задача состоит в достижении группового результата;
- модератор помогает структурно работать над проблемой, распределять обязанности в группе, согласовывает процесс обсуждения с планом семинара.

Стили поведения модератора:

- "Нейтральный" - полностью ориентирован на квалифицированного респондента, обладающего всеми необходимыми знаниями, ограничивается тем, что задаёт правильные вопросы.
- "Эксперт" - демонстрирует отличное знание предмета дискуссии, задаёт профессиональные вопросы, старается повысить темп дискуссии.
- "Третейский судья" - старается сгладить противоречия, снизить накал страстей, достичь компромисса.
- "Психотерапевт" - интересуется не фактами и оценками, а мотивациями и самочувствием респондентов.
- "Наивный новичок" - делает вид, что ничего не смыслит в проблеме, играет роль ученика.
- "Бросающий вызов" - провоцирует столкновение полярных мнений, споры, чтобы участники развили аргументацию.