

ДЕСЯТЬ «КИТОВ» ГЕЙМШТОРМИНГА

В 30-х годах прошлого века клуб альпинистов составил список из 10 вещей первой необходимости для тех, кто хочет отправиться в путешествие в удаленные или дикие районы. В него входили спички, одеяло, фонарик и т. п. Смысл был именно в том, чтобы составить список предметов, необходимых для ощущения самодостаточности в процессе исследования неизвестных территорий.

В наше время исследовать приходится уже мир информации. Но подобно первопроходцам прошлого мы часто имеем только смутное представление о предмете поиска. И никогда не можем заранее знать, что обнаружится на нашем пути. Взяв за основу наш совместный опыт, мы составили список из десяти вещей первой необходимости для поиска новых идей в игре. Он не является исчерпывающим, скорее это просто базовый набор надежных инструментов. Все предлагаемое проверено на практике: 20 % этого инструментария вы будете использовать 80 % времени.

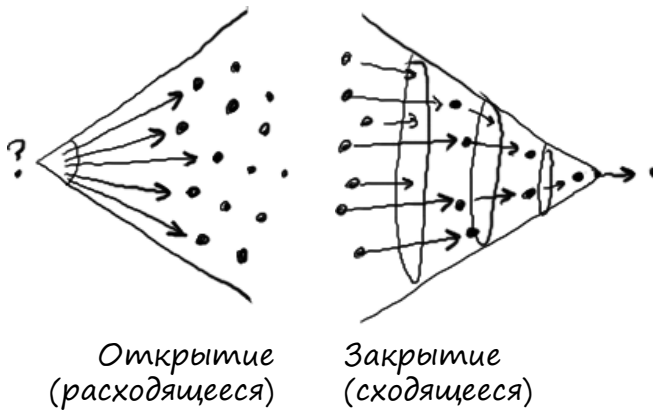
Существуют чаще всего применяемые в работе подходы, а кое-что вы найдете особенно полезным при трудных встречах. Тем не менее попрактиковавшись в указанных десяти вещах и привыкнув к ним, вы сможете разрешить практически любую проблему.

1. Открытие и закрытие

Мы уже упоминали о важности открытия и закрытия, но эта концепция настолько существенна для правильного направления энергии, что ее нельзя не поместить в список вещей первой необходимости. Именно путем открытия и закрытия выстраивается деятельность по поиску новых идей в игре. Они лежат в основе любых действий, обеспечивая ритм и само их существование.

[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](http://kniga.biz.ua)

Представим идеи, касающиеся открытия и закрытия судебного процесса. Цель открытия — задать систему координат и контекст, указать темы, которые будут рассматриваться в заседании. Закрытие предшествует вынесению присяжными вердикта и готовит для него почву.



Открытие является началом. Вы заставляете людей думать и включаете их воображение. Для этого следует создать комфортные условия, чтобы все приглашенные могли высказываться откровенно и спокойно анализировать возможности, о которых они раньше не помышляли. Закрытие же представляет собой переход из режима обдумывания в режим выполнения. На этом этапе делается выбор и принимаются решения. Разделение/отчет о результатах — это тоже форма открытия и закрытия: сначала вы делите группу на подгруппы для поиска различных идей и перспектив, затем в конце все снова собираются вместе, чтобы поделиться полученными результатами и повторно выверить их в большой группе.

Вот правила, которые следует соблюдать всегда.

- ✓ **Одновременные открытие и закрытие невозможны.** Человек не в состоянии в одно и то же время творчески мыслить и критично подходить к вопросу. На этапе анализа творческих возможностей нужно отключить критический подход, а в процессе принятия сложного решения не стоит пытаться сохранить творческое мышление. Разделяйте данные процедуры и выполняйте их по очереди.
- ✓ **Все, что было открыто, следует закрыть.** В противном случае вы рискуете растерять энергию группы. Этап открытия может дать оше-

ломительное ощущение. Но без закрытия возникает чувство, что на самом деле был открыт ларец Пандоры. Ведь способов реализации открывающихся многочисленных возможностей не предлагается. Участники, работавшие в небольших группах, могут почувствовать разочарование, оттого что не сумели поделиться достигнутыми результатами с остальными членами коллектива, а вы при этом упустите возможность получить новые сведения.

Иногда для завершения достаточно сказать: «Кажется, эта тема никуда нас не приведет, поэтому не будем тратить на нее время».

2. Разжигаем огонь

В творческой работе под «разжиганием огня» подразумевается некая техника, заставляющая работать воображение, зовущая к авантюрам. Это приглашение к поиску. В дикой местности способ добычи огня крайне важен. Про поиск новых идей в игре можно сказать то же самое. Разжигание костра неправильным способом или в неправильном месте может привести к тому, что процесс выйдет из-под контроля — начнется лесной пожар. Корректно выбрав способ анализа, вы можете вдохновить на мысли, эмоции и ощущения, которые, скорее всего, дадут в итоге нужный результат.



Проще всего «зажечь огонь» при помощи вопроса. Хороший вопрос подобен стреле, которую можно нацелить на любую проблему. Способ его оформления задает вектор, ведущий в определенном направлении. Существует множество вариантов вопроса, связанных с изучением и практикой. Они позволяют менять взгляд людей на проблему, вскрывать суть, поднимать разговор на новую высоту и многое другое.

Второй способ «зажигания огня» называется заполнением пробелов. Вы предлагаете короткую фразу или предложение и просите заполнить пропущенный фрагмент. К примеру, для анализа нужд пользователей представьте, каким образом эти нужды обычно выражаются. В частности, можно предложить вариант «Мне нужно _____» (закончите фразу).

3. Артефакты

Приступив к сбору, сортировке и систематизации информации, вы быстро обнаружите, что ее слишком много. Возникает вопрос, как уследить за всем? В археологии артефактом называется созданный руками человека предмет, особенно если он представляет исторический или археологический интерес. В творческой работе к артефактам относят все осязаемые, переносимые объекты, содержащие информацию. Артефакт можно получить из клочка бумаги, наклейки или учетной карточки. Именно с их помощью облегчается отслеживание информации за счет превращения ее в часть окружающей среды.

Такие игровые элементы, как карты, фишки и кости, являются артефактами. Когда вы для иллюстрации рассказа перемещаете по столу солонку и перечницу, вы превращаете их в артефакты познания.



Важность этих артефактов для процесса мышления можно представить, если вообразить, что вы играете в шахматы, не глядя на доску. Некоторое время положение фигур удастся удерживать перед своим мысленным взором — мастера могут делать это на протяжении всей игры, — но насколько все упрощается, если на шахматную доску можно смотреть. Цвет и форма каждой фигуры, ее положение на доске по отношению к другим фигурам — этот набор информации помогает принимать решение перед каждым ходом.

Артефакты являются переносчиками смысла; подобно фигурам на шахматной доске, они делают информацию явной, осязаемой, переносимой и постоянной. Записав идею на бумагу, вы создаете информационный артефакт. Польза от большого набора таких артефактов зависит от распределения их в простран-

стве. Чем больше информации удастся перенести на материальные носители, тем проще игроку сосредоточиться на решении насущных задач.



4. Генерация узловых точек

Узловой точкой может оказаться любая часть большой системы. Создавая артефакты в процессе анализа ситуации, вы обычно думаете о них как об элементах некоего целого. На стадии открытия важно получить как можно больше артефактов, именно это обеспечит максимально широкий взгляд на проблему. Именно такое упражнение мы называем генерацией узловых точек.

Один из методов генерации узловых точек называется генерацией идей (его полное описание вы найдете в главе 4). Для генерации идей дела сначала задается тема для размышлений с определяющими ситуацию параметрами. В качестве простого примера представим, что вы собираетесь за покупками и хотите составить список необходимых продуктов. Начать следует с вопроса «Что мне нужно в магазине?». Но в отличие от мозгового штурма, при котором члены группы излагают идеи, а куратор записывает их, в данном случае каждый самостоятельно записывает свои идеи на стикеры.

В результате вы убиваете двух зайцев. Во-первых, получаете более разнообразный набор идей, потому что в тишине каждый получает возможность хорошо подумать. Во-вторых, благодаря просьбе записывать идеи на отдельных листочках формируется подборка артефактов, которые позднее никто не мешает перемешивать, сортировать и преобразовывать.

После завершения генерации идей члены группы по очереди выходят к доске и громко читают написанное на стикерах, а затем прикрепляют их для всеоб-

щего обозрения. Обратите внимание, что генерация идей представляет собой вариацию на тему «разделение/отчет о результатах». Разделение происходит в момент, когда членам группы предлагают записать свои идеи, а отчет завершается, после того как каждый поделится с группой результатом индивидуальной работы и доска заполнится наклеенными на нее стикерами.



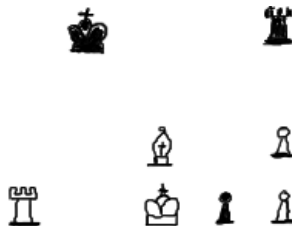
Генерация узловых точек



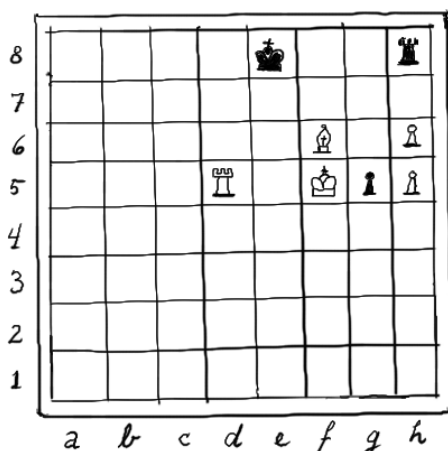
Генерация идей

5. Значимое пространство

Представьте, что вы пытаетесь играть в шахматы без доски. Но игры, подобные шахматам, строятся не только на значении отдельных фигур, но и на изменении их положения в пространстве друг относительно друга. Клетки доски создают значимое пространство аналогично координатной сетке на карте. В результате существенными для игры являются как фигуры, так и доска.



Белые ставят мат в два хода



Подобно любой другой игре, шахматы создают мир, который могут исследовать игроки. Доска (значимое пространство) обозначает границы этого мира, а фигуры (артефакты) «населяют» его.

Правила игры определяют, что в мире возможно, а что нет. Игроки соглашаются войти в мир и исследовать возможные превращения и комбинации, а также достигать своих целей. В случае шахмат цель достигается за счет второго игрока. А вот при поиске новых идей в игре в большинстве случаев игроки преследуют общую цель.

Человек, анализирующий информацию, может создать значимое пространство где угодно — на доске, на лекционном плакате, на листе бумаги, на поверхности стола или в комнате. Это его способ организовать окружающую среду таким образом, чтобы отношения внутри нее приобрели большую значимость. Одним из самых распространенных способов организации пространства является координатная сетка. Сетки встречаются сплошь и рядом; мы используем их везде — от планирования городов до координации цифр в электронных таблицах.

Составление структурных схем является распространенным методом сортировки большого набора узловых точек по темам. Именно это позволяет быстро донести до группы информацию о том, над чем ей предстоит работать. Начать следует с генерации узловых точек путем генерации идей или любым другим методом, описанным в главе 4.

Затем сформируйте значимое пространство, разделив доску или любую другую видимую область на три столбца. Попросите участников рассортировать свои стикеры по столбцам, несмотря на отсутствие у последних названий. В качестве

критерия сортировки достаточно внутреннего чувства, что некоторые идеи сходны друг с другом. Отсутствие у столбцов названий на данном этапе крайне важно. Ведь названия как бы подсказывают участникам игры знакомые, удобные шаблоны. Нам же требуются творческая работа и новые идеи. Удаление повторяющихся вариантов в процессе сортировки выглядит как наклеивание соответствующих листочков друг над другом. Иногда идеи так разнообразны, что их не удастся разделить именно на три группы. В этом случае не возбраняется создать дополнительные столбцы. Но эту возможность следует использовать аккуратно, так как слишком большая вариативность противоречит вашей цели — выявлению общих тем.

Три (или больше) столбца служат значимым пространством, набором «пустых корзинок», помогающим в сортировке идей.



Структуризация

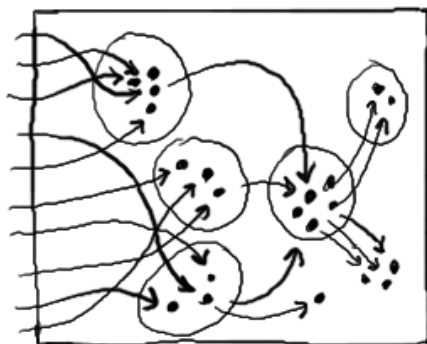
Устраивать деловое совещание без артефактов и значимого пространства все равно что делать это вслепую со связанными за спиной руками. Разумеется, можно провести его и таким способом, но зачем?



6. Создание эскизов и моделей

Эскизы и модели также относятся к артефактам. В качестве эскиза может выступать, к примеру, карандашный набросок. Или даже карикатура. Или нечто такое, что соответствует фразе «он набросал план». Что общего между этими объектами? Какова природа эскиза?

Эскиз характеризуется неофициальностью, свободной формой и краткостью. Это результат предварительных действий, который может привести к появлению более конкретной, окончательной версии. Эскиз представляет собой результат быстрого анализа. До момента выбора той идеи, которая будет тщательно разрабатываться, художник может нарисовать сотни эскизов. Таким способом осуществляется быстрое рассмотрение идей и придание им более осязаемой и конкретной формы.



Анализ

Хороший эскиз дает достаточно информации для общего представления об идее. Но область работы художника, скульптора или актера не ограничивается созданием эскизов. Большинство людей передают мысли устно или письменно, но это всего один канал коммуникации, и оставить для выхода своих идей этот единственный канал значит серьезно ограничить мышление.

Пифагор, Эвклид, Декарт и Ньютон никогда не сделали бы своих открытий, не прибегни они к рисункам и диаграммам. Эйнштейн говорил, что его мышление основывается на образах «визуального и мышечного типа».

Знакомство с языком визуального общения (к примеру, в главе 3 будет обсуждаться наглядный алфавит) помогает большинству людей преодолеть барьер и научиться свободно выражать свои идеи в виде изображений или символов.

Создание эскизов включает в себя и другие виды моделирования, например, импровизированные скетчи или физические модели из пластилина. Вам просто нужно визуализировать идею с минимальными усилиями. Быстрый набросок на бумаге позволяет получить эскиз интерфейса программного обеспечения. Дизайнеры создают макеты интерфейсов при помощи стикеров, бумаги и картона, тестируя таким способом различные варианты действий пользователя.

7. Хаотичность, перестановка и пересмотр

Не все вещи приходят к нам в определенном порядке. Ходят слухи, что Уильям Берроуз собрал страницы своей книги «Голый завтрак» (Naked Lunch), подбросив рукопись в воздух и сложив разлетевшиеся листы заново. Мухаммед получил Коран в виде отдельных фрагментов и только потом определил их правильный порядок. Человеческий мозг представляет собой автомат по созданию шаблонов. Куда бы мы ни посмотрели, мы ищем и обнаруживаем эталоны. Леонардо да Винчи искал вдохновение, созерцая пятна на стене.

Я не премину упомянуть новый способ рассматривания, хотя он может показаться ничтожным и почти смехотворным, тем не менее он весьма полезен, чтобы побудить ум к разнообразным изобретениям. Это бывает, если ты рассматриваешь стены, запачканные разными пятнами, или камни разных форм и оттенков. Если тебе нужно изобрести какую-нибудь местность, ты сможешь увидеть подобие различных пейзажей, украшенных горами, реками, скалами, деревьями, обширными равнинами, долинами и холмами самым различным образом. Кроме того, ты сможешь увидеть там некие битвы, быстрые движения странных фигур, выражения лиц, одежды и бесконечно много таких вещей, которые ты сможешь свести к цельной и хорошей форме.

Мы настолько преуспели в поиске шаблонов, что после их обнаружения с трудом можем увидеть что-то иное. Внесение хаоса — это способ обмануть свой ум и научить его поиску новых форм в знакомых вещах. Тасуя колоду, меняя порядок, пересматривая давно знакомое, вы получаете достаточное пространство для новых идей и возможностей.