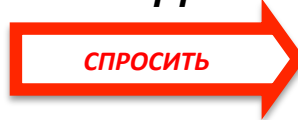


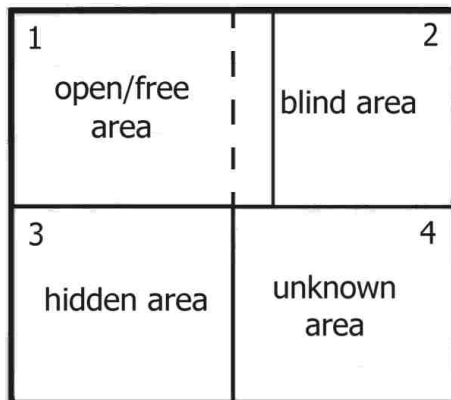
7. Креативное решение проблем и методологии системного исследования

Один в поле – не воин!!!
«Окно Джохари» (Дж. Лифт, Г. Ингхэм, 1955)

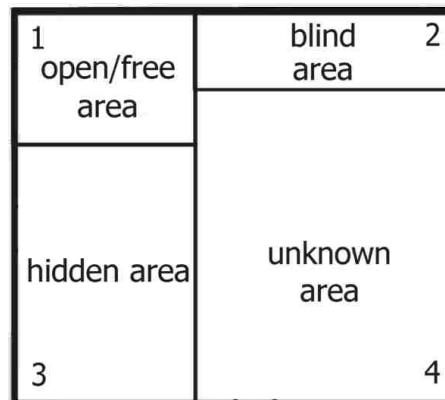
ЗНАЮТ ДРУГИЕ



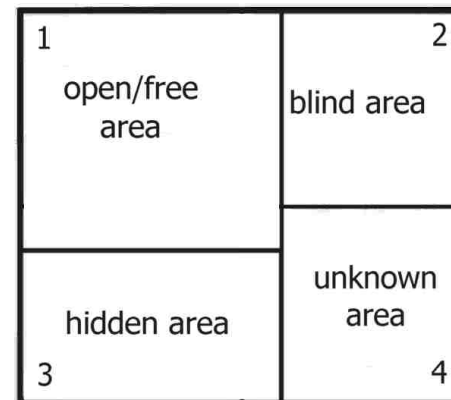
Коммуникации в команде



«Окно» новичка в команде



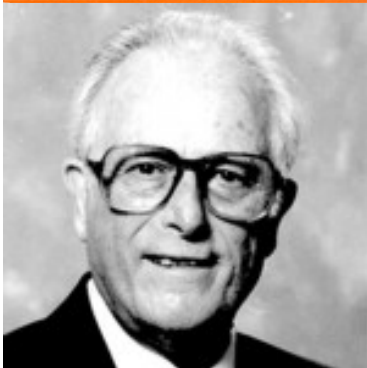
«Окно» эффективного члена команды



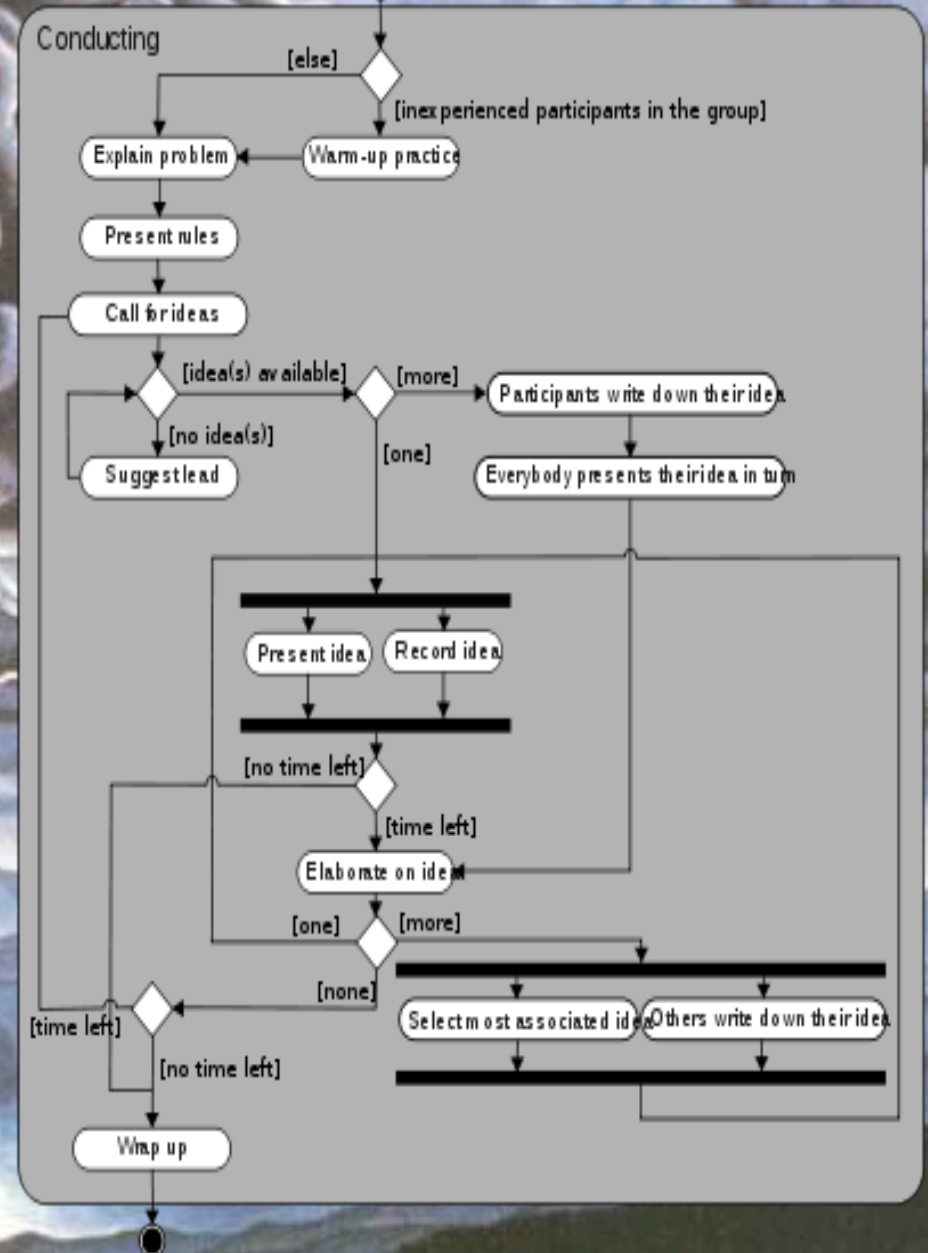
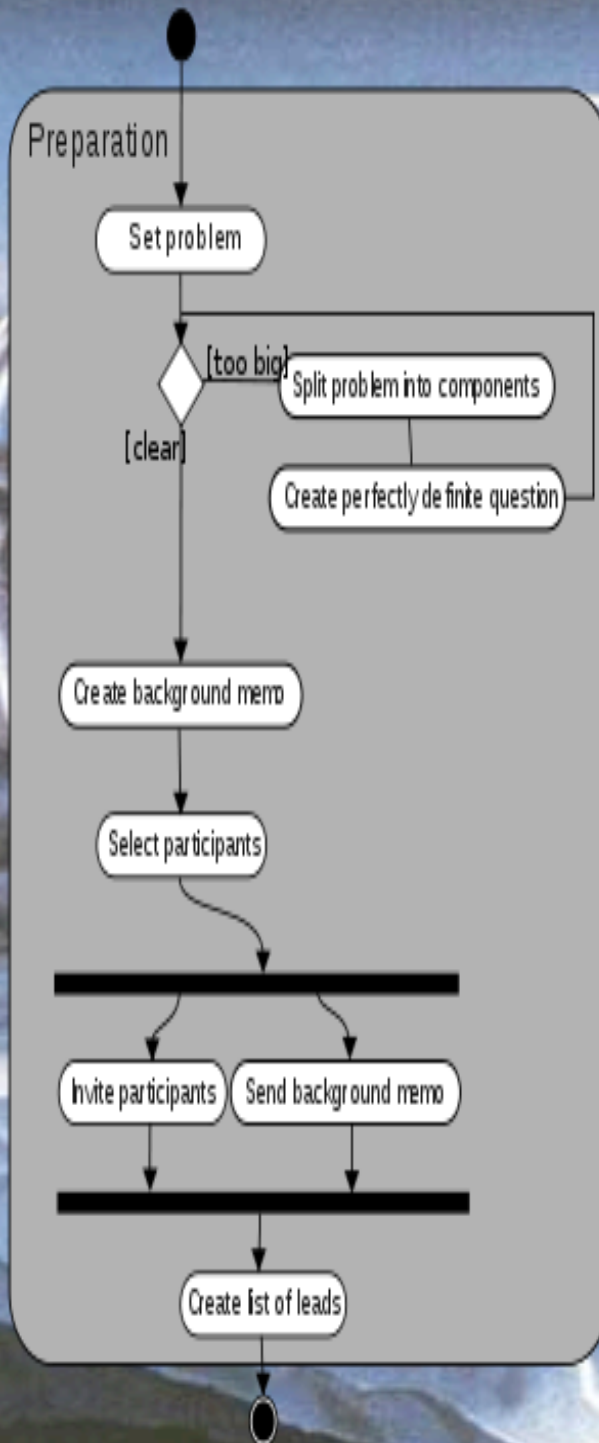
«Мозговой штурм» (‘brainstorming’)



Алекс Осборн

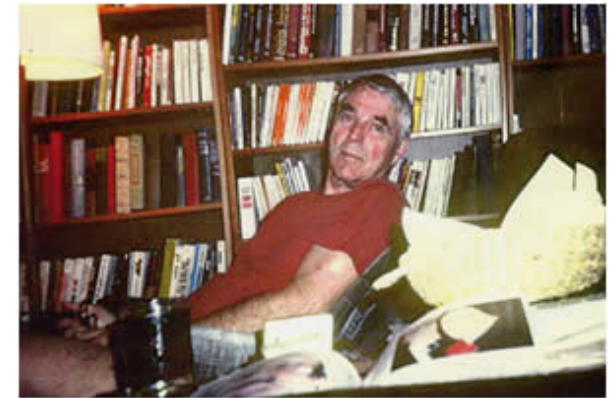


Сид Паркс



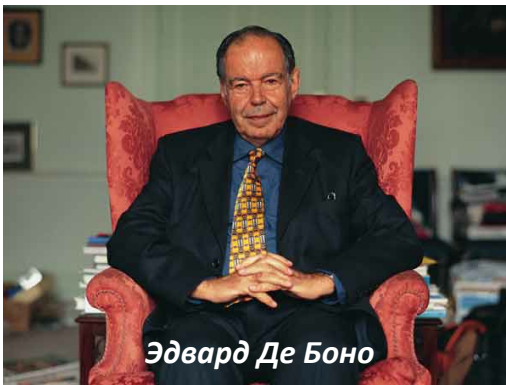
Synectics

(Гордон, Ван Ганди, Принс, Нолан)



Джордж Принс

- **Предварительное планирование и совещание с владельцами проблемы**
 - понимание ожиданий, мнений владельцев проблемы, их возможностей и границ влияния на проблему
 - понимание восприятия проблемной области, количества и качества ожидаемых решений, реалистичные ожидания результатов
 - согласование членов команды
- **Фаза 1 Открытие, рефрэйминг и обеспечение новых взглядов**
 1. **Обозначение желаний IW, H2, WIBNI, WIBAI – фокус на эмоциональном и воображаемом ощущении проблем и результатов (не аналитическое представление)**
 2. **Группа генерирует большое количество 'springboards' в формате IW, H2 (не в формате идей для решений)**
- **Фаза 2 Фокусирование на развитии идей. Фаза 2 выделяет множество наиболее интересующих 'springboards', вокруг каждого из которых развиваются идеи для решения**
 3. **Владельцы проблемы выбирают наиболее интересующие 'springboards' и объясняют почему. Члены группы тоже участвуют, но последнее слово за владельцами проблемы**
 4. **Идеи для помощи достижения выбранных 'springboards'. Владельцы выбирают наиболее перспективные**
 5. **Проверка понимания перспективных идей и их детализация**
 6. **Проверка каждой характеристики идей и формулировка в виде проблем для решения (Как сделать так, чтобы...)**
 7. **Новые итерации или завершение. Итерации сначала во вложенном цикле с п.4 до исчерпания идей, касающихся конкретного 'springboard', далее по циклу с п. 3 (новый 'springboard')**

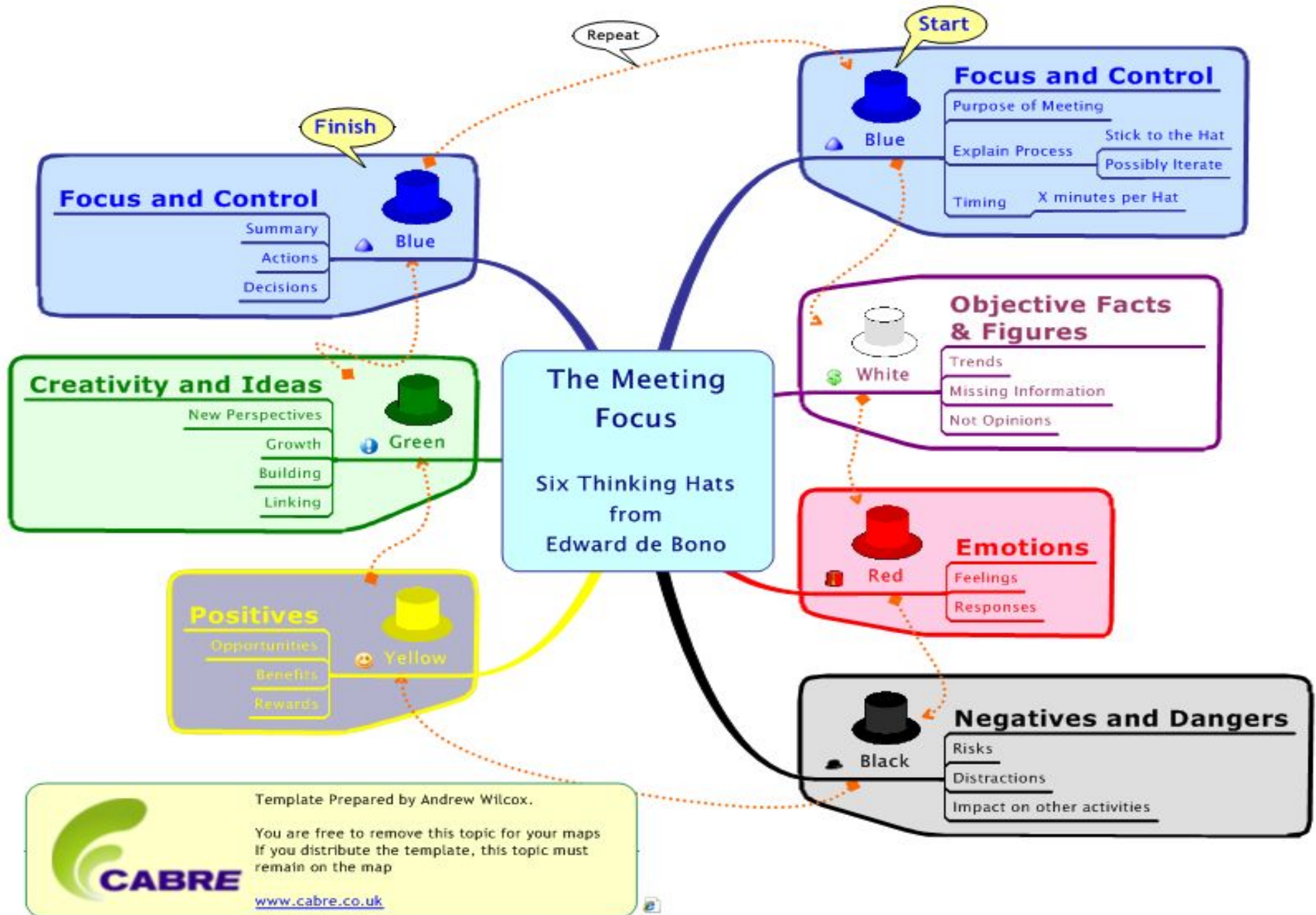


Эдвард Де Боно

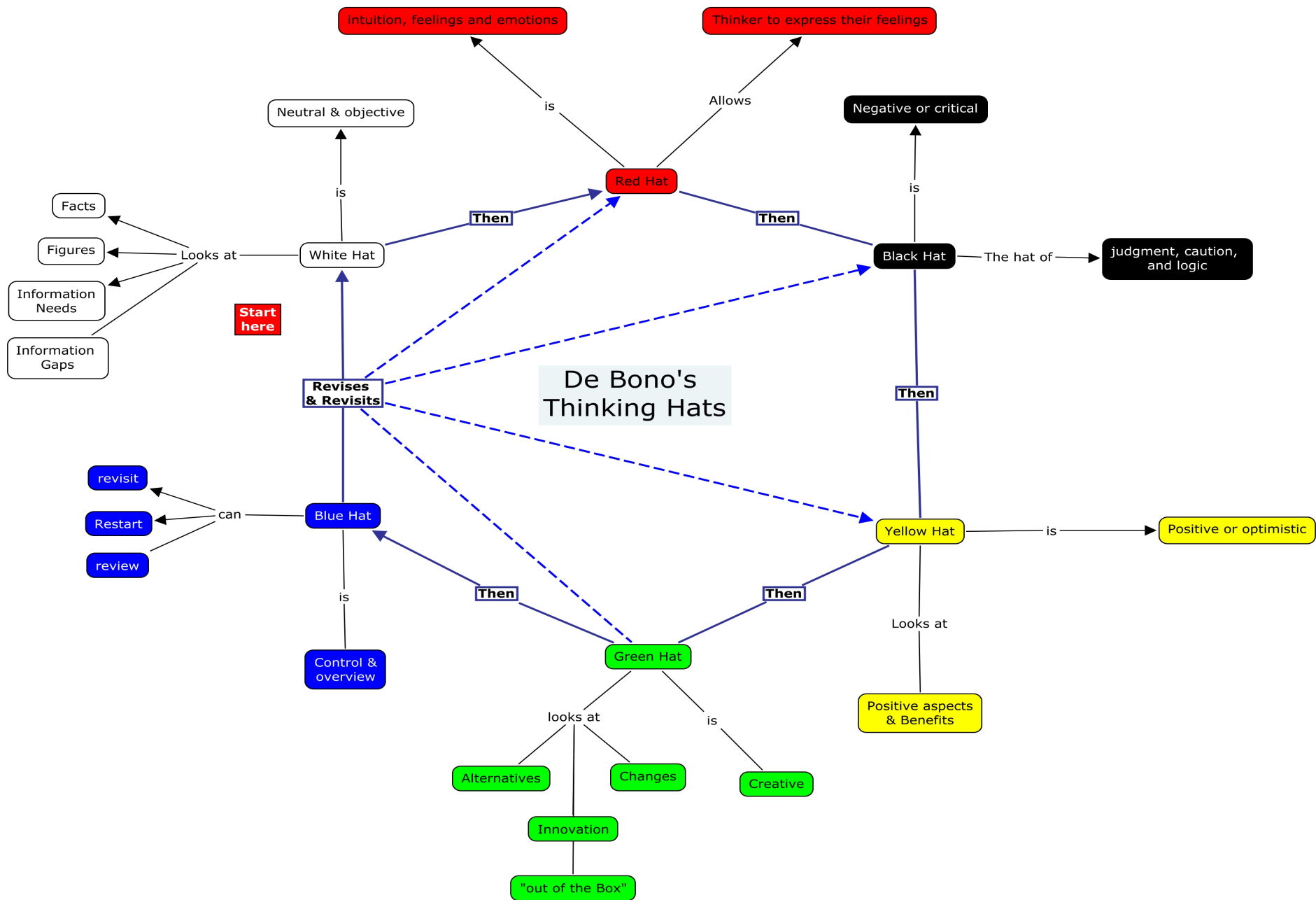
Латеральное («поперечное») мышление (Э. де Боно)

- Вопреки рутинизированному, привычному мышлению шаблонами (в терминах Де Боно – «вертикальному») мышлению, следует чаще использовать нешаблонное «поперечное» (или «латеральное») мышление. Латеральный — значит не прямой, обходной. Де Боно предложил термин «латеральное мышление» в противовес «вертикальному» или логическому.
- «Вертикальное мышление необходимо для углубления уже имеющейся ямы. С помощью латерального яму копают на новом месте». Можно ли ему научиться? Де Боно считает, что да. Он напоминает, что человек с «вертикальным» (шаблонным) мышлением решает проблему шаг за шагом и при этом последовательно отсекает все недоступное его пониманию. «Есть слоган на рекламном плакате?» «Есть» «А логотип?» Вместо того чтобы вырыть новую яму, человек с таким типом мышления будет упорно углублять старую.
- По мнению де Боно, различие между шаблонным и латеральным мышлением состоит в том, что при шаблонном мышлении *логика управляет разумом*, а при латеральном — *она его обслуживает*. Поэтому для развития латерального мышления автор дает такие советы:
 1. **Научитесь формулировать господствующую (шаблонную) идею.** Как только она выделена, сразу становится легче ее опознать и избежать довлеющего влияния.
 2. **Попытайтесь такую господствующую идею максимально извратить, довести ее до абсурда, пока она окончательно не будет дискредитирована.** При этом нужно избежать крайности — решительное отбрасывание господствующей идеи также ограничивает свободу мышления, как и слепое следование ей.
 3. **Освободившись от давления шаблона, следует искать различные подходы к явлениям.** Для поиска новых подходов нужно применять знания из других областей, наблюдать за окружающим миром. Тут вполне можно полагаться на случай или на озарение, главное — не упустить их.
- Эдвард де Боно: «Логическое мышление напоминает строительство здания. Аккуратно и прочно укладывая камень за камнем, логика прокладывает себе дорогу сквозь путаницу бесформенных идей. Логический подход предполагает уверенность в своей правоте на каждой стадии решения проблемы. А латеральное мышление стремится избежать господства строгих и общепринятых взглядов на вещи. Однако цель его — не беспорядок, а новая, более простая упорядоченность».

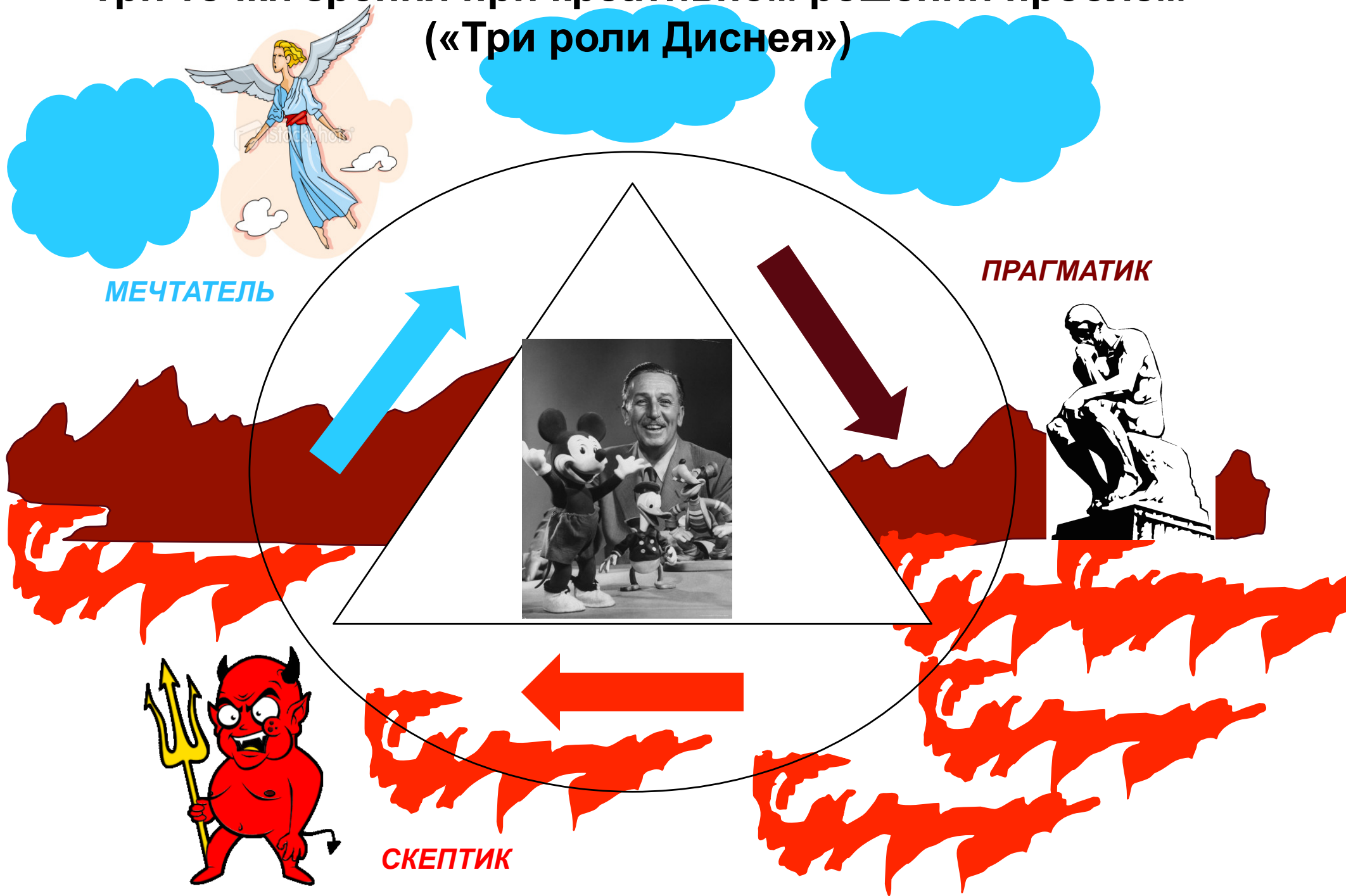
«Шесть шляп мышления» (Э. Де Боно)



Алгоритм применения метода «6 шляп»



Три точки зрения при креативном решении проблем («Три роли Диснея»)



Ричард Брэнсон
К чёрту всё!
Берись и делай!



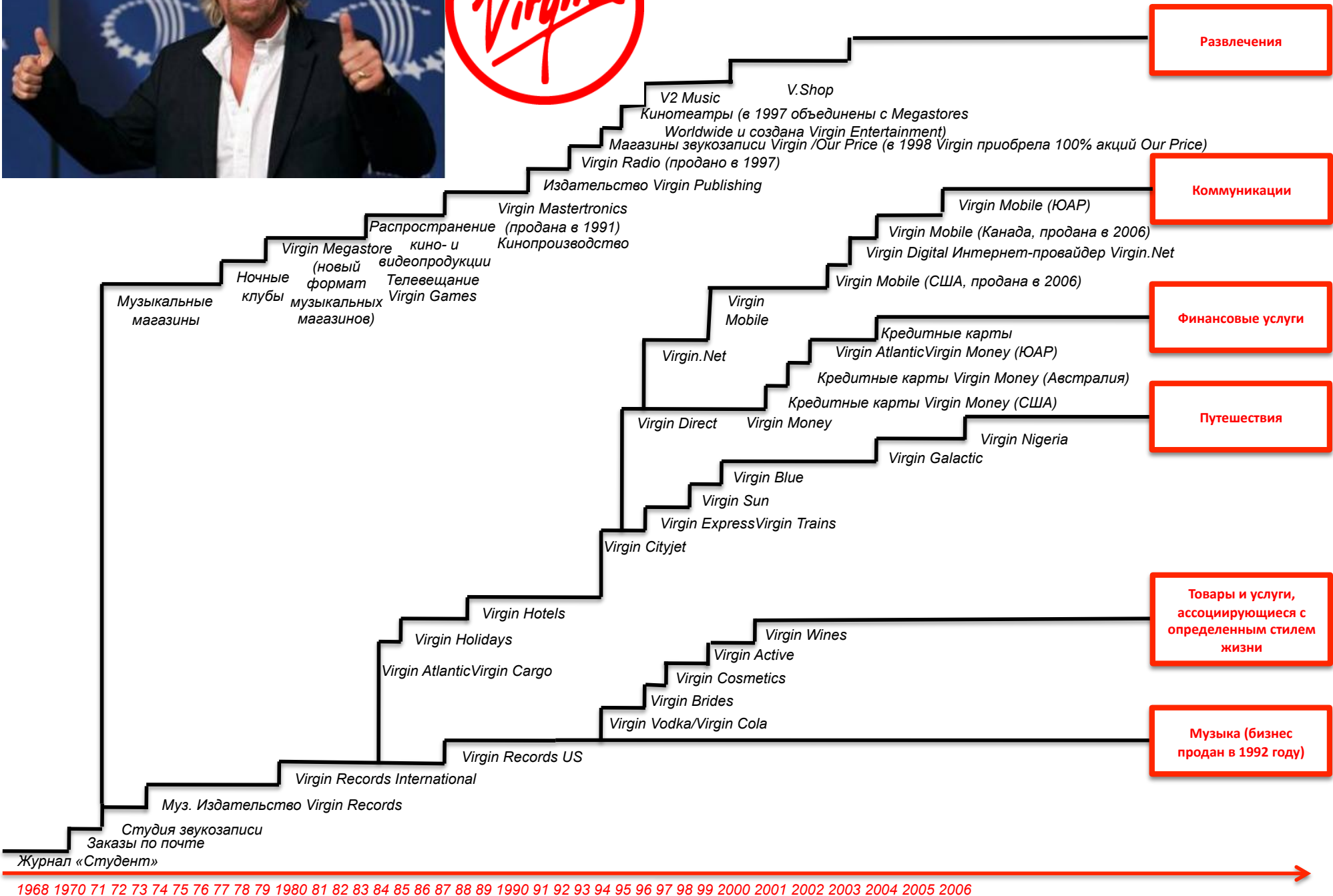
Под зонтиком Virgin

The collage features the following logos and services:

- Virgin money**: CHANGING THE FACE OF MONEY
- Virgin LIMITED EDITION**
- Virgin BRIDE**
- Virgin Incentives**
- Virgin INTERACTIVE entertainment**
- Virgin 1 PROPER TELLY**
- Virgin games**
- Virgin BOOKS**
- HEALTHMILES**
- virgin express**
- Virgin Megastore Outlets**
- Virgin Management**
- velocity**
- Virgin casino**
- Virgin COFFEE**
- Virgin HOLIDAYS**
- Virgin Healthcare**
- Virgin vines**
- Virgin DIGITAL**
- Virgin GALACTIC**
- Virgin LIMOBike**
- Virgin pulse**
- Virgin VIRGINMEGA**
- Virgin HEALTH BANK**
- Virgin charter**: The Smarter Way to Charter
- Virgin blue**
- Virgin spa**



Анатомия бизнеса сэра Ричарда: эволюция активов компании Virgin (1968-2006)



Метод креативного решения проблем

D: «Почему?» - иерархия, SODA, диалектические подходы, Synectics

C: SODA, OPV («Чужая шкура»), Synectics, «хорошо структурированные выходы»

D: техника номинальных групп, Synectics,

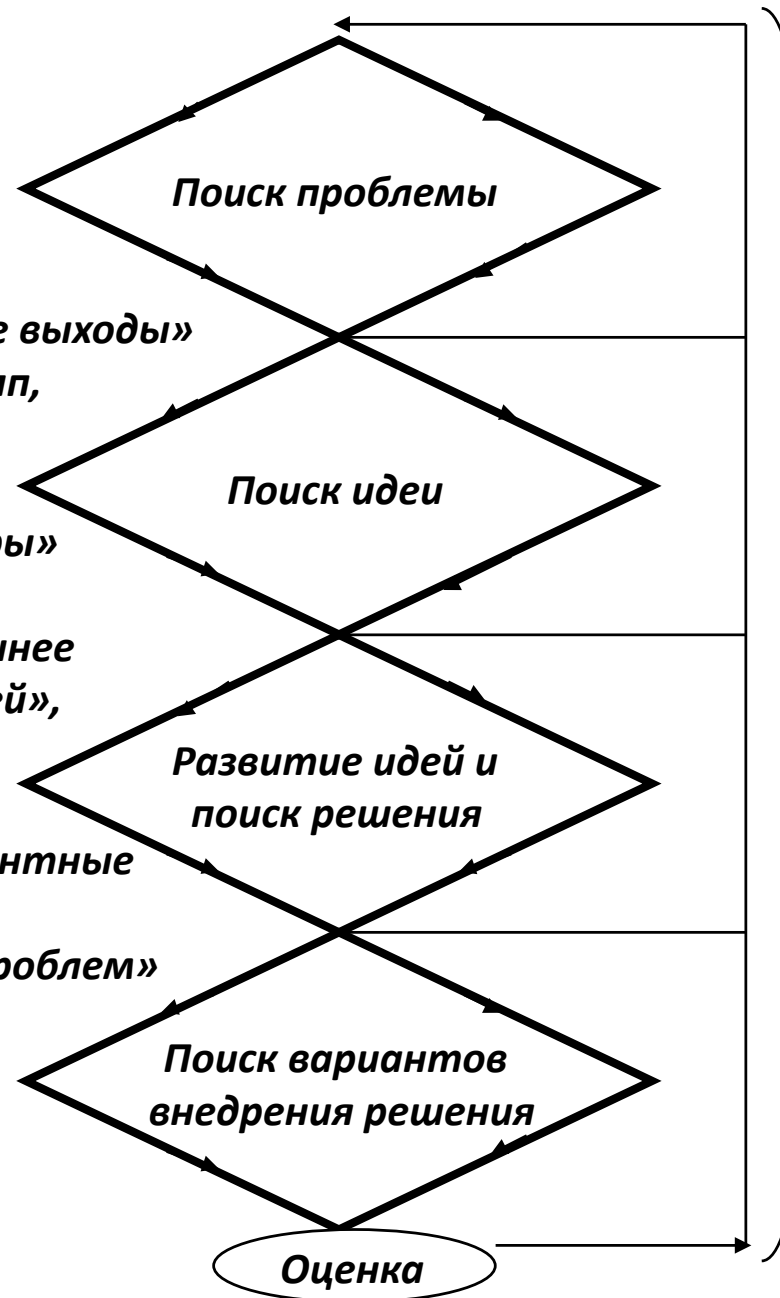
C: «сканирование идей», оценочные матрицы, «Дельфы»

D: «Тендер решений», «домашнее Задание по выращиванию идей», анализ потенциальных проблем

C: «Тендер решений», конкурентные Проекты

D: «Анализ потенциальных проблем» «Помощники и оппоненты» диаграммы поля сил, диаграммы Ищикавы, стратегии Коттера

C: критериальные матрицы



Обеспечение адекватных контекстуальных условий «партизанская креативность» и ad hoc подходы, фасилитация, мотивация, сотрудничество, 'Team spirit'

4P:

- Люди
- Место
- Процесс
- Продукт (результат)