



Г.В. Резапкина, И.А. Федосеева

Что такое ОТВЕТСТВЕННОСТЬ: от диагностики к развитию

Резапкина Галина Владимировна — старший научный сотрудник Центра развития психологической службы образования ФИРО, Центра практической психологии образования АСОУ (Москва).

Федосеева Ирина Александровна — педагог-психолог МБОУ СОШ №30 г. Коломна.

В Федеральных государственных стандартах представлен обширный список личностных характеристик, которые должна воспитывать школа. Наряду с инструментальными качествами, необходимыми для образования и успешной карьеры, в него включены универсальные качества — любовь к своей стране, ответственность перед семьёй, обществом и государством, уважение к другим людям и закону. Эти качества трудно диагностировать и еще труднее воспитать. Мыслями о том, как это можно сделать, делятся авторы статьи.

Ключевые слова: ответственность, локус контроля, обстоятельства принятия решения, возрастное развитие чувство ответственности, воспитание ответственности.

Автор теории социального научения Джулиан Роттер, который два года не дожил до своего столетнего юбилея 22 октября 2016 года, ввел термин «локус контроля» (от лат. locus — место, местоположение и фр. controle — проверка). Лocus контроля — устойчивая личностная характеристика, отражающая склонность человека приписывать ответственность за успехи и неудачи своей жизни внешним обстоятельствам (экстернальный, или внешний, локус контроля) или себе самому (интернальный, или внутренний, локус контроля).

В целом ряде экспериментальных исследований показано, что люди с внутренним локус-контролем, как правило, обладают адекватной самооценкой, способностью последовательно и на партнерских началах решать поставленные задачи.

Впоследствии на основе подходов Роттера в Научно-исследовательском психоневрологическом институте им. В.М. Бехтерева была разработана методика «Определение уровня субъективного контроля», которая также помогает определить степень ответственности человека за свою жизнь. Эти методики с переменным успехом использовались в целях профдиагностики и профотбора — с переменным потому, что, во-первых, методики, основанные на самооценке, не защищены от неискренних ответов, а, во-вторых, если ответственность не воспитывать с детства, выявлять будет нечего.

Мы решили проверить, что учащиеся 6–10 классов понимают под ответственностью, какое место в их жизни она занимает и как меняется представление о ней по мере взросления. Опрос проводился в школе № 30 г. Коломны Московской области.

Младший подростковый возраст характеризуется, с одной стороны, ростом потребности в общении со сверстниками, а с

другой — в стремлении к независимости и автономии. Для учащихся 6-х классов ответственность — это синоним послушания, необходимости четко выполнять свои обязанности. В качестве примера дети приводят свои обязанности по уходу за домашними животными, посещение тренировки, соблюдение порядка в комнате. Главные аргументы в защиту ответственности — *«иначе мама расстроится», «с ответственностью жить сложнее, но зато ты главный, кто главный, тот и ответственный», «чтобы другие люди верили в тебя»*. Шестиклассники склонны опираться на других людей как в принятии решений, так и в ответственности за них: *«я отвечаю перед теми людьми, которые мне что-то поручили, доверили что-то»*.

Ученики 7-х классов связывают понятие ответственности с доверием других людей, серьезным отношением к делу: *«это обязанность», «главное — не подвести», «ответственность это груз, и большинство людей склонны его избегать», «если ты не справился, тебя могут наказать»*. «Уголовная ответственность», которая наступает с 14-ти лет, упоминается ребятами в ряду других в 7-м классе. Именно в этом возрасте и формируется «чувство взрослости», а внешняя мотивация при благоприятных условиях переходит во внутреннюю. Благоприятные условия — это специально организованные формы психологической работы (тренинги, ролевые игры, дискуссии), примеры авторитетных людей, целенаправленное и непротиворечивое осмысление темы ответственности на уроках и во внеурочной деятельности.

Наиболее очевидна тема ответственности в двух произведениях школьной программы по литературе: «Честное слово» Алексея Пантелеева и «Маленький принц» Антуана де Сент-Экзюпери. Повесть героя рассказа Пантелеева, забытого на часах товарищами по детской игре, кажется нелепой: игра закончилась, все разбежалось, а он не может покинуть свой пост, потому что дал слово. Как и его литературный собрат — фонащик из «Маленького принца», который каждую минуту зажигает и гасит фонарь на своей крохотной планете, где кроме него никого нет — потому что такой уговор...

Метафоричные образы героев Пантелеева и Сент-Экзюпери с их верностью своему слову являются литературной иллюстрацией евангельского «в малом ты был верен, над многим тебя поставлю».

Но как трудно понять современным детям красоту и глубину этих образов, казалось бы, не вписывающихся в современный контекст! В этом сложном деле на помощь нам приходит сама жизнь, и тогда, казалось бы, далекие от реальности истории обретают новый смысл.

В сентябре 2010 года у Ту-154, который летел в Москву из Якутска, отказали все бортовые приборы. Пилотам удалось благополучно посадить самолет в глухом районе республики Коми благодаря тому, что смотритель аэродрома Сергей Сотников

много лет в идеальном состоянии содержал фактически бездействующую взлетно-посадочную полосу. Эта история органично вписалась в сюжет фильма «Елки-2», фрагмент которого может эффектно дополнить занятие.

В ответах восьмиклассников впервые упоминается ответственность не только перед другими, но и перед собой. Это отражает процесс формирования «Я-концепции», когда ребенок, сравнивая себя с другими, постепенно переходит от взгляда «извне» на взгляд «изнутри»: *«ответственность — это управление собой, это серьезное отношение к действию, делу», «отвечаешь за себя и других перед собой», «сдерживать обещания», «я несу ответственность за все, что происходит в моей жизни: семья, учеба, поведение, моя безопасность»*. Умение владеть собой, своим поведением ценится подростком, а отсутствие необходимых качеств вызывает беспокойство.

Психолог московского лицея №1581 Н.Г. Ременцова на занятиях, посвященных теме ответственности, использует историю покорения Южного полюса Руалем Амундсеном и Робертом Скоттом, напомним, что одна из экспедиций закончилась трагически из-за безответственного поведения организаторов. Ребята анализируют обе стратегии, используя метод «Шести шляп мышления» Э. де Боно (подробнее о методе см. Приложение 2).

Активное развитие целенаправленности восприятия и рефлексии стимулирует самосознание девятиклассников. В этом возрасте проявляется возможность сопоставлять разные ценности, делать выбор между различными моральными нормами, происходит перенос оценки отдельного поступка на личность в целом. Л.И. Божович отмечает, что подростки не умеют предвидеть последствия поступка, которые зависят не от объективных обстоятельств, а от собственного психологического или даже физиологического состояния. В девятом классе число респондентов, отмечающих, что они готовы брать на себя ответственность, резко снижается по сравнению с другими возрастными группами.

Ответы на вопрос о том, что такое ответственность, расплывчатые: *«ответственность — это чувство долга», «право выбора», «контроль себя и своих действий», «последствия принятых решений для тебя», «анализ задач, которые надо решить», «относишься к своим делам и словам с повышенным вниманием»*. В этом возрасте высока эмоциональная значимость цели и потребность в социальном самоутверждении, которая проявляется во многих ситуациях.

Подростковый возраст — это переход от иждивенческого существования к самостоятельной жизни. Потребность в опеке уступает место ответственности за свои действия, которая может проявляться как стремление к независимости. Любое ограничение становится настолько непереносимым, что подросток не в состоянии осознать его необходимость. Свобода воспринимается не как ответственность, а лишь как



освобождение от пут и запретов. Разговор с подростками об ответственности должен быть эмоциональным и честным. Здесь уместны метафоры, притчи, аллегории, грамотно организованные дискуссии. Так, большой интерес вызвала у девятиклассников дискуссия на тему «Нужна ли совесть на необитаемом острове?».

Ученики 10-го класса воспринимают ответственность как личностное качество человека, отмечая, что для них ответственность — это «свобода выбора вкупе с чувством долга», она «появляется, когда взрослеешь», «эквивалент серьезности», «соблюдение договоренности, понимание своих прав и обязанностей», «умение держать ситуацию под контролем» и даже «чувство вины». В ответах многих старшеклассников прослеживается готовность к личностному и жизненному самоопределению.

Опрос школьников на тему «Что такое ответственность?» помогает им задуматься над этим понятием, осознать значимость этого качества в своей жизни. Это — только первый этап сложной и кропотливой работы. Педагог, который видит смысл своей работы и уроков не только и не столько в подготовке ученика к сдаче экзаменов и поступлению в вуз, на каждом уроке найдет возможность говорить с детьми о самом главном — для чего мы учимся, работаем. В конечном счете, для чего пришли в этот мир. При этом очень важно найти верную интонацию, избегая нотаций и морализаторства. Ценности и смыслы передаются не напрямую, а опосредованно, поэтому необходимо использовать эмоционально окрашенные литературные произведения, фильмы, яркие события и благородные поступки, обращаясь к персональному в душе каждого ребенка.

...Когда стало известно, что многотысячная демонстрация с красными знаменами, цветами и портретами Ленина направляется от завода в центр к зданию Новочеркасского горкома партии, заместитель командующего Северо-Кавказским военным округом генерал Матвей Кузьмич Шапошников получил приказ атаковать толпу танками. «Не вижу перед собой такого противника, которого следовало бы атаковать нашими танками, — ответил генерал и приказал: — автоматы и карабины разрядить, боеприпасы сдать под ответственность командиров рот».

На вопрос, что было бы, подчинись генерал приказу, он ответил: «Погибли бы тысячи». На этом его военная карьера закончилась, а об этом поступке страна узнала только через четверть века из статьи Юрия Щекочихина, опубликованной в «Литературной газете» 21 июня 1989 года. Свидетель событий в Новочеркасске не исполнил преступный приказ у Белого Дома в августе 1991-го. Его звали Александр Лебедь.

События, которые произошли в Новочеркасске полвека назад, выводят на осмысление вопросов, значимых для каждого человека: как соотносятся «ответственность» и «исполнительность», может ли офицер отказаться от исполнения приказа, который он счита-

ет преступным, что выше — соблюдение инструкции или милосердие?

Свобода и ответственность — фундаментальные понятия человеческого существования. Честный и заинтересованный разговор с детьми об ответственности может вывести нас на тему долга, совести, справедливости, милосердия, возвращая в нашу жизнь не только эти слова, но и поступки.

Неожиданно закончился классный час на тему ответственности в десятом классе в лицее г. Балашихи. В конце занятия ребята должны были сравнить два полярных высказывания: «Не стоит прогибаться под изменчивый мир, пусть лучше он прогнется под нас» и «Не мы такие — жизнь такая», — и выбрать то, которое им ближе. Один ученик предложил свой вариант: «Стань лучше, и мир вокруг тебя изменится к лучшему», фактически повторив слова Серафима Саровского. Возможно, мы недооцениваем наших детей.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1 (от авторов)

СЦЕНАРИЙ КЛАССНОГО ЧАСА ПО ТЕМЕ «СВОБОДА И ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Цели: знакомство с понятиями «свобода» и «ответственность»; развитие представлений о профессионально важных качествах.

Материалы: заготовки для упражнения «Ладощка», опросник для задания «Кто виноват?».

Замечательный русский поэт середины XX века Леонид Мартынов написал такие строки:

Я уяснил, что значит быть свободным.
Я разобрался в этом чувстве трудном,
Одном из самых личных чувств на свете.
И знаете, что значит быть свободным?
Ведь это значит быть за все в ответе!

Человек наделен волей и свободой выбора, но не всегда умеет пользоваться этими дарами и даже не всегда понимает, что это такое. Запишите, что такое свобода в вашем понимании.

Примечание: если это задание окажется сложным, предложите учащимся выбрать вариант, который им ближе всего, и обосновать свою точку зрения:

- свобода — это отсутствие каких-либо ограничений;
- свобода — это возможность выбора из нескольких вариантов;
- свобода — это возможность реализации своих планов;
- свобода, не ограниченная законом, ведет к преступлению, не ограниченная совестью, — к подлости.

Понятия «свобода» и «ответственность» стоят в стихотворении рядом не случайно: эти понятия соотносятся друг с другом так же, как права и обязанности.

Пример: мальчик очень хотел собаку. Мама обещала купить щенка, но только в том случае, если сын

в течение месяца будет вставать рано утром и выносить на улицу игрушечную собачку. «Любителю животных» хватило пары дней, чтобы отказаться от своей мечты.

Упражнение «Ладوشка»

На одной стороне вырезанной из бумаги ладошки напишите слова «Свобода выбора...». На каждом пальце напишите продолжение этой фразы, например, «профессии», «друзей», «музыки», «хобби», «места отдыха», «одежды».

- Легко ли вам было выполнить это задание?
- Расскажите, какие обязательства накладывает на вас ваш выбор?
- К чему приводит свобода, не ограниченная ни законом, ни совестью?

Приведите примеры.

Упражнение «Слепой и поводырь»

В упражнении участвуют двое. «Поводырь» должен в течение 2–3 минут провести по классу ученика с завязанными глазами. Затем участники меняются ролями. После того как в упражнении примут участие 2–3 пары, целесообразно задать участникам вопросы:

- Что вы чувствовали, когда вас водили по классу?
- Что вы чувствовали, когда вы сами вели другого?
- Что было интереснее: вести или быть ведомым?
- Что — сложнее?

Чем выше степень ответственности «ведущего», тем больше доверия со стороны «ведомого». Ответственность — способность принимать решения, прогнозировать их последствия и отвечать за них. Это качество, необходимое в любой работе. Слово «ответственность» имеет несколько значений:

- отвечающий за что-то (ответственный за физическую подготовку);
- наделенный особыми полномочиями (ответственный работник);

- неукоснительно выполняющий свои обязанности (ответственный человек);
- очень важный, значимый (ответственное выступление).

Придумайте словосочетания со словом «ответственный» и «безответственный». Встречались ли вам безответственные люди?

Какую опасность представляет для себя и окружающих безответственный врач, авиадиспетчер, водитель, машинист, технолог пищевого производства, воспитатель в детском саду, автомеханик, военный, дипломат?

Приведите примеры безответственного поведения и его последствий.

Авиационная компания провела эксперимент: при имитации полета в условиях плохой видимости пилота попросили сыграть неспособность справиться с ситуацией, совершая ошибки, которые в реальности приводят к катастрофе. Ни один помощник не оспорил его действия!

Как вы думаете, какие качества помощников в реальной ситуации способны предотвратить катастрофу (компетентность, самостоятельность, способность брать на себя ответственность за принимаемые решения)?

Методика «Кто виноват?»

Выберите, какое высказывание вам ближе.

Если вы чаще выбирали вариант «а», значит, вы уже способны брать на себя ответственность за все, что происходит в вашей жизни, объясняя это своим характером и поступками, а не внешними обстоятельствами. Ответственность — это качество профессионала, успешного в различных сферах деятельности, и просто порядочного человека.

Пример: герой сказки Е. Шварца «Обыкновенное чудо» говорит о себе: «Я человек начитанный, совес-

Прочитайте пары высказываний и отметьте те, с которыми вы согласны:

1а. Успех является результатом упорной работы и мало зависит от везения.	1б. Неудачное стечение обстоятельств часто мешает добиться успеха.
2а. Мои отметки зависят от моего отношения к предмету, способностей и знаний.	2б. Мои отметки больше зависят от настроения учителя, чем от моих усилий.
3а. Если я захочу, то смогу расположить к себе любого.	3б. Бесплезно стараться завоевать симпатию других людей.
4а. То, что люди считают удачей или везением, на самом деле результат упорного труда.	4б. Успешная карьера больше зависит от случая, чем от способностей и усилий человека.
5а. Большинство неудач в моей жизни происходит от моего неумения, незнания или лени.	5б. В моих неудачах чаще всего были виноваты другие.

Бланк методики «Кто виноват?»



тливый. Другой свалил бы вину за свои подлости на товарищей, на начальство, на соседей. На жену. А я валю на предков, как на покойников. Им все равно, а мне полегче. Отвечать самому, не сваливая вину на ближних за все свои подлости и глупости, — выше человеческих сил!»

— Какие качества олицетворяет этот человек?

Упражнение «Кто прав?»

Сравните два высказывания:

- «Не стоит прогибаться под изменчивый мир, пусть лучше он прогнется под нас»;
- «Не мы такие — жизнь такая».

Знаете ли вы, кому они принадлежат? (Первое — строка из песни А. Макаревича, вторая — цитата из фильма «Бумер».) Какое из них вам ближе? Возможны ли другие варианты?

ПРИЛОЖЕНИЕ 2 (от редакции)

СУТЬ МЕТОДА «ШЕСТИ ШЛЯП»

Источник: <http://constructor.ru/uspex/metod-shesti-shlyap-myshleniya-edvarda-de-bono.html>

В основе метода Эдварда де Боно находится концепция параллельного мышления. Как правило, то или иное решение рождается в столкновении мнений, в дискуссии и полемике. При таком подходе предпочтение часто отдается отнюдь не самому лучшему из вариантов, а тому, который более успешно продвигался в полемике. При параллельном мышлении (конструктивном по сути) разные подходы, мнения и идеи сосуществуют, а не противопоставляются и не сталкиваются лбами.

«Шесть шляп мышления» в процессе решения практических задач помогают справиться с тремя главными сложностями:

1) *эмоциями*. Вместо того чтобы думать над решением, мы часто ограничиваемся эмоциональной реакцией, предопределяющей наши дальнейшие действия;

2) *растерянностью*. Не зная, что делать и с чего начать, мы испытываем неуверенность (особенно это проявляется либо в моменты, когда перед нами встает сложная многоуровневая задача, либо когда мы с чем-то сталкиваемся впервые);

3) *путаницей*. Когда мы пытаемся удержать в голове большой массив информации, связанный с задачей, стараемся быть логичными, последовательными и креативно мыслящими, быть конструктивными, да еще и следим за тем, чтобы окружающие нас люди (собеседники, коллеги, партнеры) были такими, обычно все это не приводит ни к чему, кроме смятения и путаницы.

Метод «6 шляп мышления» помогает преодолеть эти сложности путем разделения процесса мышления на шесть разных режимов, каждый из которых пред-

ставлен в виде метафорической «шляпы» определенного цвета. Подобное деление делает мышление более сосредоточенным и устойчивым и учит нас оперировать различными его аспектами по очереди.

«Шесть думающих шляп»

Белая шляпа мышления — это режим фокусировки внимания на всей информации, которой мы обладаем: фактах и цифрах. Также помимо тех данных, которыми мы располагаем, «надевая белую шляпу», важно сосредоточиться на, возможно, недостающей, дополнительной информации и подумать, где ее получить.

Красная шляпа — шляпа эмоций, чувств и интуиции. Не вдаваясь в подробности и рассуждения, на этом этапе участники высказывают все интуитивные догадки. Люди делятся эмоциями (страх, негодование, восхищение, радость и т. д.), возникающими при мысли о том или ином решении или предложении. Здесь также важно быть честным, как с самим собой, так и с окружающими (если идет открытое обсуждение).

Желтая шляпа позитивная. Надевая ее, мы думаем над предполагаемыми преимуществами, которое дает решение или несет предложение, размышляем над выгодой и перспективой определенной идеи. И даже если эта идея или решение, на первый взгляд, не сулят ни чего хорошего, важно проработать именно эту, оптимистическую, сторону и попытаться выявить скрытые положительные ресурсы.

Черная шляпа полная противоположность желтой. В этой шляпе на ум должны идти исключительно критические оценки ситуации (идеи, решения и т. д.): проявите осторожность, обратите взгляд на возможные риски и тайные угрозы, на существенные и мнимые недостатки, включите режим поиска подводных камней и побудьте немного пессимистом.

Зеленая шляпа — шляпа творчества и креативности, поиска альтернатив и внесения изменений. Рассматривайте всевозможные вариации, генерируйте новые идеи, модифицируйте уже существующие и присматривайтесь к чужим наработкам, не брезгуйте нестандартными и провокационными подходами, ищите любую альтернативу.

Синяя шляпа — шестая шляпа мышления, в отличие от пяти других, предназначена для управления процессом реализации идеи и работы над решением задач, а не для оценки предложения и проработки его содержания. В частности, использование синей шляпы перед примеркой всех остальных — это определение того, что предстоит сделать, то есть формулирование целей, а в конце — подведение итогов и обсуждение пользы и эффективности метода «6 шляп».

Кем и когда применяется

Использование «шести шляп мышления» резонно при любой умственной работе, в любых областях и на самых различных уровнях. Например, в личном плане это может быть написание делового письма, планирование важных дел, оценка чего-либо, реше-

ние проблемы выхода из сложной жизненной ситуации и т. д. При работе в группе метод «6 шляп мышления» можно рассматривать как разновидность метода мозгового штурма, также его можно использовать при разрешении споров и конфликтов, опять-таки при планировании и оценке или применять его как часть программы обучения.

Кстати говоря, многие международные корпорации, такие как British Airways, IBM, Pepsico, DuPont и др., давно взяли на вооружение этот метод.

Плюсы и минусы метода

+ Мыслительная деятельность для большинства людей является абстрактной, нудной и скучной работой. «Шестишляпный» метод же способен увлечь и сделать умственную деятельность красочной и интересной. Кроме того, «шесть цветных шляп» — это довольно-таки запоминающееся выражение и легко усвояемая и применимая методика, которую можно использовать как на советах директоров, так и в детских садах.

+ Метод «6 шляп» признает значимость и уделяет внимание всем аспектам работы над решением: фактам, эмоциям, за и против, генерации свежих идей.

Высказывание Козьмы Пруткова «Узкий специалист подобен флюсу: его полнота односторонняя» хорошо иллюстрирует этот плюс метода «6 шляп мышления». Недостатком профильных экспертов является то, что они все время находятся в одной шляпе, а в поиске правильного решения эти «флюсы» друг другу мешают. А метод «Шести шляп» направляет дискуссию в нужное русло. К примеру, помогает нейтрализовать участника, склонного к чрезмерной критике. Поняв принцип методики «Шести шляп», критикан уже не будет произвольно убивать идеи своими замечаниями и прибережет свой пыл, так как будет знать, что скоро придет его очередь надевать черную шляпу.

+ Человеческий ум, охраняя свою цельность и самодостаточность, часто принимает все новое за что-то неестественное и ложное. Используя метод де Боно, мы получаем возможность рассмотреть мнения о вещах, которые прежде мы не воспринимали всерьез. Это увеличивает шансы найти верное или подходящее ситуации решение.

+ С помощью этой методики мы получаем возможность прийти к согласию с собеседником, попросить участника быть более уступчивым и отвлечься от личных предпочтений, порекомендовать ему не идти у всех на поводу, развернуть поток своих мыслей на 180 градусов или вы можете просто дать человеку шанс высказать все, что у него «накипело». Таким образом, вы не просто даете человеку возможность высказаться, а упрощаете поиск совместного решения.

+ Метод «6 шляп» позволяет привлечь к обсуждению обычно стеснительных и неразговорчивых людей. При этом любой из участников, высказывая свою точку зрения, не испытывает дискомфорта, несмотря на то, что его мнение может противоречить мнению боль-

шинства, ведь он как бы говорит от имени одной из цветных шляп, а не от своего лица.

+ Благодаря четко обозначенной структуре работы, исключая пустые разговоры, мышление становится более сконцентрированным, разумным и плодотворным.

+ В результате того, что при использовании метода «Шести шляп» полярные точки зрения не конфликтуют между собой, а мирно сосуществуют и дополняют друг друга, рождаются новые неординарные и инновационные мысли и идеи.

+ Еще одним достоинством «Шести шляп мышления» является то, что с помощью данного метода мы учимся управлять своим вниманием. Ведь если наш ум способен не просто реагировать на происходящие с нами события, а готов к тому, чтобы переключиться с чего-то одного на другое, и при этом может рассмотреть объект с шести сторон, это развивает наше внимание и делает его намного острее.

+ По глубокому убеждению Эдварда де Боно, которое он подробно описал в своей книге, «Шесть шляп мышления» призваны служить условно-рефлекторными сигналами, способными повлиять на баланс химических элементов (соотношение нейромедиаторов) в составе головного мозга.

— Главным минусом «6 шляп мышления», хотя, наверное, даже не минусом, а сложностью, является сама технология «Шести шляп», то есть для того чтобы освоить эту методику и с пользой научиться ее применять, необходимо какое-то время. Проще решать вопросы, используя метод «Шести шляп» индивидуально, а вот в коллективе это делать намного сложнее.

— Если вы не являетесь непосредственным руководителем, инициировать этот метод на предприятии и объяснить все его преимущества задача непростая. Большинство отечественных предприятий не готовы внедрять какие бы то ни было новшества в работу компании, в частности, коллективные методики, и в особенности требующие личной вовлеченности.

— Кроме необходимости убедить руководство в надобности данного метода, существует еще и момент серьезности его восприятия непосредственно коллективом. Кто-то может посчитать его «детским» и откажется примерять «цветные шляпы» (хотя никакие шляпы-то на самом деле надевать не надо), объясняя это тем, что «он не клоун». Однако тут дело опять-таки в профессионализме ведущего (модератора, то есть «синей шляпы»).

Чтобы нивелировать немногочисленные минусы метода «Шести шляп» и грамотно использовать все плюсы, перед тем как начать коллективную примерку головных уборов, важно досконально изучить все правила проведения этой техники мышления.

Правила метода «6 шляп мышления»

При коллективном участии метод де Боно подразумевает обязательное наличие модератора, который



руководит процессом и следит за тем, чтобы он не превратился в балаган. Все время, находясь под «синей шляпой», модератор записывает все сказанное на бумагу и в завершение суммирует полученные результаты (для подведения итогов и наглядного его отображения лучше использовать интеллект-карты).

Вначале ведущий вкратце знакомит коллектив с общей концепцией «Шести шляп мышления», далее обозначает проблему или задачу. Например: «Конкурирующая фирма предложила сотрудничество в области... Что делать?».

Сессия начинается с того, что все принимающие в ней участие вместе «надевают шляпу» одного и того же цвета и смотрят оценивающим взглядом на ситуацию по очереди в соответствующем этой шляпе ракурсе. Порядок примерки «шляп» в принципе не играет огромной роли, однако некая очередность все-таки необходима. Попробуйте использовать следующий вариант.

Начните обсуждение темы в «белой шляпе», то есть соберите и рассмотрите все имеющиеся факты, цифры, статистические данные, предложенные условия и т. д. После все имеющиеся данные обсудите в негативном ключе, то есть в «черной шляпе», и даже если предложение выгодное, ложка дегтя в бочке с медом, как правило, всегда есть. Ее-то и надо увидеть. Далее найдите все положительные моменты в сотрудничестве, надев позитивную «желтую шляпу».

Рассмотрев вопрос со всех сторон и собрав достаточно информации для дальнейшего анализа, надевай-

те «зеленую, креативную шляпу». В ней попытайтесь найти что-то новое, выйдя за рамки существующих предложений. Усиьте положительные моменты, сгладьте отрицательные. Пусть каждый участник предложит альтернативный путь. Появившиеся идеи снова анализируются в «желтой» и «черной шляпе». Да, и не забывайте периодически давать участникам выпустить пар в «красной шляпе» (ее надевают редко и на достаточно небольшой промежуток времени секунд тридцать, не больше). Так, пробуя надевать «шесть шляп мышления» в разной последовательности, со временем вы сможете определить наиболее подходящую очередность.

В завершение коллективного параллельного мышления модератор подводит итог проделанной работе. Также важно, чтобы модератор следил за тем, чтобы участники не надевали одновременно несколько «шляп». Таким образом, мысли и идеи не переплетаются и не запутываются.

Можно использовать этот метод и немного по-другому: пусть каждый участник надевает «шляпу» определенного цвета и играет свою роль. В этом случае лучше распределять «шляпы» таким образом, чтобы они не соответствовали типу человека. Например, пусть «черную» наденет оптимист, «желтую» — тот, кто постоянно все критикует, «красную» пусть по очереди наденут все, кто не привык проявлять эмоции и ведет себя всегда сдержанно, «зеленую» не давайте примерить главному креативщику и т. д. Это даст возможность участвующим раскрыть потенциал.

