Автономная некоммерческая организация
ШКОЛА АКТИВИЗАЦИИ ГРАЖДАНСТВЕННОСТИ (ШАГ)
НАЦИОНАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО СОЦИАЛЬНЫХ КОММУНИКАЦИЙ (НАСК)

Культура групповой самоорганизации

УЧЕБНАЯ СЕССИЯ

Москва, 2018

Программа учебной сессии

Первый день

	Регистрация участников сессии
	Открытие сессии и установочный доклад «Групповая динамика»
	Методологическая установка. Распределение по группам
	Работа в группах. Проблематизация и целеполагание. Миссия общая. Личная миссия и Объявленные действия
	Пленарное заседание, доклады групп
	Рефлексия

Второй день

	Регистрация участников сессии
	Открытие сессии и установочный доклад «Образ будущего и Дорожная карта. Стратегия и Стратегирование».
	Методологическая установка
	Работа в группах. Правила, образ будущего и дорожная карта
	Пленарное заседание, доклады групп
	Рефлексия

Памятка участника мероприятия

Участие в мероприятии:

Мероприятие начинается с установочного доклада ведущего, в котором он задает базовые образы (тезисы) Динамики групп, определяет задачи, которые нужно проработать группам в ходе работы на сессии, в завершении доклада методологическая установка и распределение участников сессии по группам. Мероприятие завершается приемкой наработанного в группах в формате Смотра (усиление тезисов групп и поддержка инициатив и инициативности, присоединение к ключевым позициям, предложения от других групп и от участников Большого жюри по усилению групп).

Основные задачи групповой работы – впечатления и текст

Координатор поясняет группе место и роль каждого этапа коллективной работы в рамках мероприятия, поясняет, что методика дает возможность каждому участнику группы проявить себя, а группа имеет возможность учесть мнения каждого, точно зафиксировать эти мнения, решить все поставленные перед группой задачи, подготовить результаты работы к дальнейшему использованию (фиксация, создание презентации, объявленные личные действия).

Работа группы

1.Организация пространства работы группы

Рассадка участников выполняется по кругу на оптимальном расстоянии друг от друга, от координатора и флипчарта (экрана). Участников группы, выпадающих из групповой работы в локальное пространство парного общения необходимо рассаживать друг от друга с соответствующей аргументацией («для обеспечения обще-группового процесса»). Наличие флипчарта полезно дополнить наличием скотч-ленты (малярной, не оставляющей следов клея) для обеспечения визуальной доступности всех заполненных листов во время групповой работы — для закрепления их на стенах и т.п. Обязательно наличие компьютера с принтером, проектора, экрана. Стулья в помещении должны свободно перемещаться.

2. Знакомство

Знакомство проводится последовательно, слева-направо, по часовой стрелке, фиксируя имена на листе флипчарта в порядке, схематично соответствующем рассадке участников группы. Желательно наличие бейджей.

Знакомство начинается с самопредставления координатора - для задания образца глубины знакомства, для раскрепощения аудитории и формирования атмосферы открытости, для задания формата самопредставления. В основе этого формата ответ на три вопроса: «кто я» (коротко о себе, например, имя – фамилия и характеристика, адекватная теме встречи), «зачем я здесь?» (ответ содержит информацию об ожиданиях от встречи/мероприятия, о намерениях участника), «что для меня группа?» (как правило, участники говорят что-то типа, единомышленники, коллеги, команда). Особо значим ответ на второй вопрос: для чего человек пришел, какие задачи (в том числе личные, общественные коммерческие) он для себя именно намерен решить. Этот же вопрос может быть проверочным и уточняющим при завершающей групповую работу рефлексии - изменился ли ответ на него?

Координатору помогает ассистент из команды организаторов или вызвавшийся из группы для фиксации необходимой информации, раздачи по мере необходимости чистых листов бумаги, ручек. При отсутствии такового эти задачи в начале групповой работы координатор решает сам до момента выделения помощника из состава группы.

Для ускорения взаимного знакомства можно использовать игровые элементы («кто точнее запомнит имена участников группы», парное узнавание и т. п.). Решению этой же задачи может способствовать просьба - каждому участнику представляться при оглашении им результатов своих тезисов.

Желательный результат знакомства: все участники группы знают имена друг друга к завершению первой сессии групповой работы. В дальнейшем, рекомендуется соединить участников группы в соцсетях.

Для координатора процесс знакомства является диагностической и одновременно обучающей процедурой. Координатор видит особенности каждого, имеет возможность помочь сориентироваться и воодушевить «тихоню», скорректировать/пригасить гиперактивное поведение «примадон». Задача координатора настроить группу на активное слушание, на включенность в групповую работу, на совместное выполнение простейших действий.

3. Выбор помощников координатора из числа участников группы.

Координатор обращается с этой просьбой к группе. Если по своей инициативе никто не вызывается (писать на флипчарте, фиксировать информацию на компьютере и т. п.), то рекомендуется с согласия группы предложить заняться решением ассистирующих задач самым молодым ее членам.

К ассистированию можно отнести и задачу контроля времени. Для ее решения необходимо предварительно и примерно определить количество и объем решаемых на групповой сессии задач, лимиты времени на их решение. Многие координаторы предпочитают контролировать и управлять временной составляющей работы группы самостоятельно для более точной подстройки под ее особенности.

4. Уточнение задач групповой работы

Участникам группы предлагается вспомнить/обозначить, основываясь на полученной ранее из установочного доклада информации, что должна сделать/какой результат получить группа.

Координатор завершает это обсуждение, делая резюмирующее краткое установочное сообщение.

5. Групповая работа с отдельной задачей

Осуществляется путем индивидуальной работы (в течение 1-3 мин) в режиме «чистый лист»: каждый участник группы выписывает по 3 тезиса/предложения, сформулированных им в соответствии с поставленной перед группой задачей. Затем все участники группы зачитывают (диктуют) свои формулировки для фиксации на флипчарте и в компьютере с трансляцией на экран.

6. Порядок формулирования и фиксации мнения участников группы

Предпочтительный вариант — автор формулирует тезис полностью самостоятельно. Если с этим возникают затруднения — помогает координатор. Если координатор посчитает нужным, он привлекает к уточнению формулировок кого-то из участников группы. Обязательное условие при этом — согласие автора мысли с предложенной корректировкой формулировки и соответствие требованиям установки, основной задачи данной встречи.

Окончательно сформулированная мысль участника группы фиксируется на флипчарте и/или в электронном виде с выводом на экран. Сохранение авторства не производится, чтобы тезис стал результатом групповой работы и стал ее общим продуктом.

7. Правила

В процессе групповой работы вырабатываются правила, обеспечивающие эффективность коллектива.

Перед групповой работой проводится распределение по группам. Участники выполняют процедуру, заданную ведущим (самостоятельное перераспределение в группу не допускается). Переход из группы в группу только с разрешения ведущего сессию.

Основные рекомендуемые правила групповой работы:

- Говорит один;
- Не критиковать;
- Задавать вопрос, высказываться можно подняв руку и получив разрешение координатора;
- Выйти из помещения с разрешения группы.

Координатору необходимо предупредить группу о последующей регулярной работы с правилами: то, что ждет группу на последующих этапах ее развития, как правило, не может быть предусмотрено заранее.

В зависимости от особенностей группы и процесса ее работы необходимость формулирования или корректировки правил групповой работы может быть заявлена координатором в любое время.

8. Внимание участников

Неподвижность участников групповой работы допустима, как показывает практика, в течение времени, не превышающего полутора часов. Вместе с тем без личного включения в работу, в режиме активного слушания, человек обычно активно работоспособен в течение примерно 10 минут. С такой периодичностью он должен лично включаться в обсуждение. И по истечении часа практически неподвижной работы может быть предусмотрена пауза с перемещением участников группы (подход к листам флипчартов с различными целями, обмен местами, физкульминутки с необходимым обоснованием и т. п.).

9. Терминология

Краткое пояснение терминов координатором желательно. «Проблема» - сложность с неочевидным решением. «Цель» - к чему должны прийти. «Задача» - что надо сделать, чтобы достичь цели. Полезно пояснить различия сходных понятий: «миссия проекта» - «миссия команды», в частности. «Образ будущего» как объединяющий группу фундаментальный элемент определяем через совокупность норм будущего, исходя из вложенных миссий проекта, предварительно выработанных группой.

11. Рейтингование проблем и задач

Метод взвешенного подхода к проблемам, задачам с использованием весов позволяет избежать рисков голосования.

При рейтинговании проблем, задач и т.д. с использованием весов 3, 2, 1 (3 — наиболее значимая позиция по мнению участника группы) и выделением трех-пяти-семи топ-позиций полезно при наличии времени сгруппировать/оценить применительно к ним оставшиеся предложения от участников группы в качестве детализации и конкретизации. Обычно это удается сделать. Иногда в процессе такой группировки/оценки выделяется некоторая дополнительная значимая позиция. Такой подход усиливает объединение группы. В противном случае нередко те ее участники, чьи предложения не заняли «призовые места», начинают чувствовать себя дискомфортно, «отодвинутыми в сторону».

Фиксация «весов» отдельных пунктов. Возможные методы: диктовка баллов в режиме кругового последовательного высказывания участниками с их фиксацией «оформителем» или в режиме подхода участников группы к листам с текстами (особенно эффективен при наличии большого перечня предложений, зафиксированных на нескольких листах).

12. Метод последовательной этапности

Большинству людей сложно одномоментно осознать задачу, ее решить ментально и принять ее к исполнению лично. В этой связи при работе координатора с группой используется принцип последовательной этапности: от общего к частному/конкретному. Этому способствует, например, принятая последовательность возникновения в групповой работе (укрупненно) комплекс целей — общая миссия - личная миссия — объявленное действие.

13. Подготовка презентации

Для подготовки презентации результатов групповой работы координатор предлагает определить основных докладчиков и оформителей презентации самовыдвижением. Допустим выход на доклад всей группы.

14. Рефлексия

В отличие от процедуры «Знакомство», которое проходит в формате «Я думаю» итоговая групповая рефлексия проходит в формате "Я чувствую". Как правило, все свои чувства как-то поясняют. Стоит предоставить такую возможность. Насколько время позволяет.

15. Приведение в порядок места работы группы. Организационные вопросы:

Для эффективной работы группы требуются: флипчарт с листами А0, фломастеры 4-х цветов, компьютер с принтером и проектор с экраном, листы А4 (из расчета - по 10 на каждого участника), ручки, скоч-лента (не оставляющая следов клея), фотоаппарат. Оптимальный размер группы 7-12 участников. При количестве менее 7 человек координатору необходимо решить вопрос с Ведущим мероприятия либо о доформировании группы, либо о ее разделении и присоединении к другим группам.

В процессе групповой работы и по ее завершению необходимо обязательное фотографирование плакатов, участников группы с координатором, списка группы с контактами.

ДИНАМИКА ГРУПП

(ШЕСТЬ ШАГОВ)

Проблемы

Выявление с позиции группы наиболее актуальных и общих проблем, а также их источников, затрудняющих жизнедеятельность каждого в отдельности, либо препятствующих успешному осуществлению групповой деятельности. Очень важным на этапе проблем является задание рамок в масштабе определённой деятельности на временном периоде, что позволяет настроиться, сконцентрироваться, направить энергию на поиск и описание факторов, существующих здесь и сейчас в указанных рамках. Проблемы обладают мощной связующей силой, объединяющей людей, способствуют созданию устойчивой заинтересованности членов группы в продолжении совместной работы по поиску путей их устранения.

На этом первом «шаге» формирования коллективного, группа концентрирует свое внимание на ограниченном круге проблем (от трех до пяти). Это позволяет участникам либо осознать себя приверженцами инициативы, либо принять решение о выходе из группы.

Участники группы, используя технику «чистый лист», пишут две-три проблемы. Далее проблемы рейтингуются, в топ выносятся основные из них.

Проблемы несут негативную эмоциональную окраску, поэтому следующим коллективным шагом группа переходит к составлению комплекса целей.

Цели

Цель – это желаемый результат. Правильная формулировка дает возможность обоснованно ответить на вопрос – достигнута цель или нет. Люди мотивированы к достижению общих целей, когда они принимают участие в их формулировании. Цель можно сформулировать как средство для устранения причины, породившей проблему.

Методика работы: «чистый лист», два-три тезиса-цели, рейтингование. В топ выносится одна, три, максимум пять целей. Возможна сборка в общую формулировку.

Миссия

Миссия – это предназначение группы, это место группы в том будущем, которое она может себе представить.

Миссия сфокусирована на ключевых контрагентах группы и выражает то, что хочет группа для своих контрагентов и почему. Для каждого ключевого контрагента группа может сформулировать свою отдельную миссию.

Миссия мотивирует на изменения состояния группы.

Вложенность. Миссию можно представить как матрешку: есть миссия группы, в ней содержится миссия одного или нескольких проектов, а также миссии каждого из участников группы.

Миссию можно сформулировать как девиз, направленный на формирование имиджа в публичном пространстве.

Формулировка миссии несет положительную эмоциональную окраску, она мотивирует участников группы на участие в реализации инициативы, а контрагентов мотивируют на продуктивное взаимодействие с группой.

Методика работы: «чистый лист», один-два тезиса-миссии, сборка или рейтингование. В топ выносится одна, максимум две формулировки, которые необходимо собрать в единую формулировку. Можно описать миссию развернуто, с акцентами на ключевых контрагентов.

Объявленное действие

Расхожие словосочетания «хочу сделать», «могу сделать» не означают, что это будет сделано. Только объявленное действие каждого конкретного участника группы дает возможность достичь желаемого, поскольку появляется личная ответственность за сказанное перед всей группой.

Идеально, когда каждый участник, приняв участие в выработке коллективной миссии, публично сформулировав личную миссию, осознанно заявляет свое намерение сделать что-то конкретное, выполнить задачу и понимает, что это приблизит группу к достижению конкретной цели, повысит эффективность группы.

Объявленное действие формулируется каждым в формате «Я, имя, сделаю то-то и то-то, тогда-то. Это поможет нашей группе в том-то»

Правила

На этом шаге участники группы решают задачу, обеспечивающую эффективность, продуктивность коллективных встреч, действенную внутреннюю и внешнюю коммуникацию группы.

Группа вырабатывает и фиксирует правила, регламентирующие условия, порядок, требования к процессу взаимодействия участников группы между собой, участников группы и группы в целом с внешней по отношению к ней средой.

Это выполняется путем фиксации мнений, высказанных всеми участниками группы, с последующей группировкой схожих по содержанию формулировок (создание «свертки» мнений). **Принимаются только те правила, с соблюдением которых согласились все члены группы.**

Правила, выработанные группой на этом шаге, в максимальной степени отражают специфику состава группы, реализуемой инициативы, условий ее реализации. И могут быть откорректированы в процессе деятельности группы.

Важно: Правила не рейтингуются. Принятие правил формулируется каждым в формате: «Я принимаю правило такое-то, такое-то и такое-то». Принцип отрицания не используется (Я не принимаю..)

Образ будущего

Образ будущего (видение) – это представление, описание будущего, в котором группа себя представляет. Образ будущего описывается из позиции будущего, как итог совершённых действий.

Группа определяет сама горизонт планирования и фиксирует это в конкретной дате, в учебных целях горизонт образа будущего может быть задан, например, 2025.

Составление описания Образа будущего выполняется в следующей последовательности:

Каждый описывает два - три тезиса о будущем 2025, формируется общая сборка тезисов. Тезисы фиксируются сплошным текстом или тематическими абзацами, что более удобно для дальнейшей работы с Образом будущего.

Далее из сборки тезисов группа формирует целостный литературный текст. Разрешается соединение предложений, их группировка и дописывание обобщающих фраз при условии общего согласия группы.

Дорожная карта

Для формирования Дорожной карты (ДК) группа выбирает «струны» - направления достижения образа будущего в настоящем. Группа может сформулировать свой вариант ДК, выбрав из струн: Образование, События, Медиа, Коммуникации, Ресурсы, Власть, Действия и т.д. Либо определять струны по основным контрагентам: Население, Власть, Сообщество, сама Группа и тп.

ДК представляется в таблице по годам. Рекомендуется рассматривать ключевые моменты образа будущего по отношению к основным контрагентам и отмечать соответствующие изменения по годам, от будущего к настоящему: 2025-2022-2020-2017. Возможен вариант изображения и формирования ДК на листе большого формата, в этом случае рекомендуется выбрать не более 5 струн. Рекомендуется наибольшее количество событий планировать в ближайшие полгода-год, чтобы участники группы принимали участие в составлении реального плана и осознавали свою ответственность, подкрепляемую соответствующими объявленными действиями.

Тайминг

Продолжительность работы в группе на сессии варьируется в пределах 2-х – 3-х часов.

Из них:

- Знакомство 15-20 минут,
- Определение помощников и постановка им задач – до 5 минут,
- Уточнение задач групповой работы – до 10 минут,
- Работа в режиме «чистого листа»: подготовка (до 5 минут), написание (до 5 минут), озвучивание каждым своего текста и фиксация на флипчарте и/или в файле на компьютере с трансляцией на экран (до 40 минут), совмещение дублирующих/дополняющих формулировок и рейтингование (до 10 минут).
- Подготовка доклада – до 30 минут

Для заметок

Контактная информация:

Москва, Малый Конюшковский пер, д 2

Дмитрий Горбунов

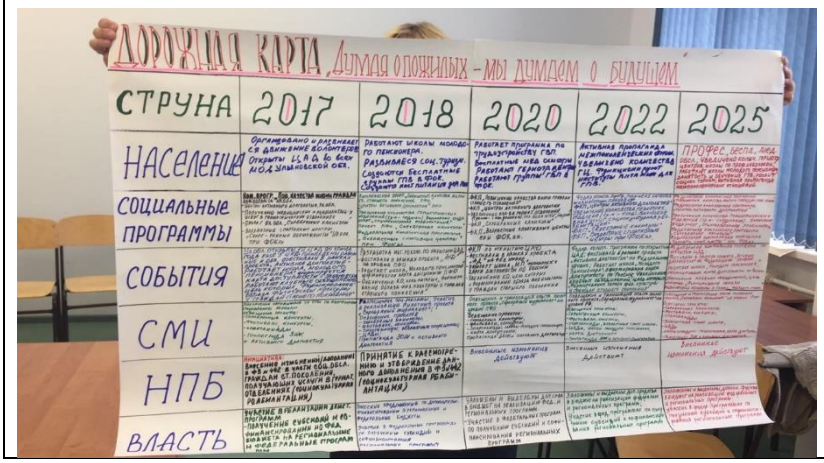
8 (925) 509 3992

gor_dm@bk.ru

www.shagpro.ru

Фотоматериалы

	Пространство спланировано соответственно, но участники рассажены не регулярно.
	Группа рассажена за столом. Стол – барьер. Стол – удобство работы.
	Ассистент сидит спиной к группе. Помощник асссистента демонстрирует группе своё «отсутствие»

	Координатор сидит за столом. Группа – за столом. Диалог между координатором и участником группы.
	Доклад группы «Дорожная карта»
	Вариант визуализации к докладу «Дорожная карта»

	Подготовка выступления «Дорожная карта»
	Вариант рассадки при проведении Пленарки – в формате «Смотр»