ЧАСТЬ V. ИМПРОВИЗАЦИЯ В ТРЕНИНГЕ
Глава 17
Тренерская креативность

Первоначально «импровизировать» означало сочинять стихи или произносить речь перед публикой без подготовки.

Импровизировать	Говорить стихами; сочиняя стихи, произносить их безостановочно в то же время; *вообще* говорить речь не готовясь, не сочинив и не написав ее наперед; говорить с ума, с думки, читать с мыслей.
Импровизация	Речь импровизатора; дар или способность его (Даль В.И., 1999, т.2, с. 43)

Позже значение слова «импровизировать» расширилось.

Импровизировать	Исполнять художественное произведение, создавая его в момент исполнения, без подготовки (Ожегов С.И., 1964, с.242).
Импровизация	Создание произведения в момент исполнения; объединение здесь и сейчас процессов рождения замысла и его воплощения, спонтанное творчество (Толшин А.В., 2014, с.21).

Импровизация является проявлением креативности.

Креативность	Способность создавать новое, оригинальное, творить; творческая способность

Тренерская креативность складывается из способности творить ***до начала*** тренинга и непосредственно ***в процессе*** тренинга.

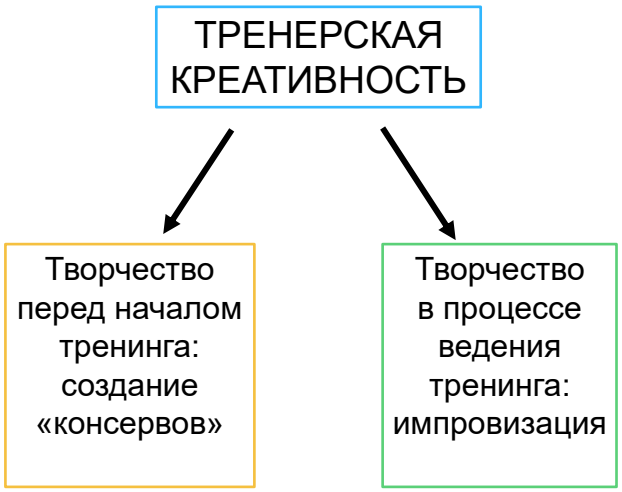

Рис.17.1. Два аспекта тренерской креативности

Способность создавать что-то до начала тренинга – это, несомненно, творчество, однако продукты его «консервируются» и реализуются позже. Способность творить непосредственно на тренинге, говорить и действовать экспромтом, мы и называем тренерской импровизацией.

Тренерская импровизация	Способность творить, изобретать, создавать новые концепции, технологии, упражнения, метафоры непосредственно в ходе тренинга.

На этапе подготовки к тренингу можно создать для себя подходящие условия для творчества. В процессе тренинга приходится творить зачастую в самых неподходящих условиях – времени фактически нет, специальные приемы пробуждения креативности применить невозможно, участники группы ждут твоего слова или действия, нужно буквально «создавать произведение в момент исполнения».

«Импровизационное самочувствие должно и может быть сознательно создаваемо. Это интуитивный, подсознательный поиск новых, свежих приспособлений, сила которых в неожиданности, смелости и дерзости» (К.С.Станиславский)

«Суть импровизации в мгновенной реактивности, которая чудесно сокращает временной промежуток между «замыслом» и осуществлением».Импровизация способна породить «чудесную инверсию», когда реализация как бы предшествует намерению, когда рука как бы сама ведет мысль, и созданное фиксируется, подхватывается и оценивается автором лишь постфактум» (Рунин Б.М., 1999).

Парадокс состоит в том, что в действительности люди боле ценят «консервы» – то, что создано не прямо у них на глазах, а хотя бы какое-то время тому назад и уже прочно доказало свою ценность на практике. Поэтому тренер может гордиться своей способностью к импровизации, но для участников большую ценность представляет то, что было создано и апробировано ранее.

Импровизация ценна не как доказательство интеллектуального блеска, а как способ актуализации имеющихся знаний, создания нового знания и (или) лучезарного настроения.

17.1. Четыре аспекта креативности по Джо Гилфорду

По Дж.Гилфорду, в креативности можно выделить четыре аспекта: беглость, оригинальность, гибкость и точность (совершенство).

Таблица 17.1. Определения аспектов креативности по Дж.Гилфорду (Guilford, J.P., 1967)

Аспекты креативности	***Определения***
1. БЕГЛОСТЬ	Способность генерировать максимальное количество идей
2. ОРИГИНАЛЬНОСТЬ	Способность генерировать нестандартные идеи
3. ГИБКОСТЬ	Способность к порождению широкого многообразия идей
4. ТОЧНОСТЬ	Способность придавать завершенный вид продуктам мышления

Четыре аспекта креативности можно рассматривать как четыре вектора и использовать уже известную модель паруса.

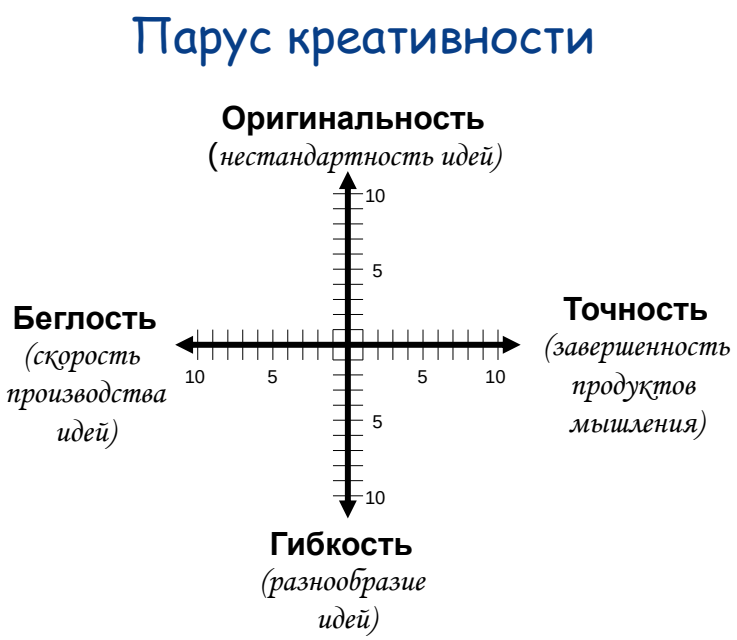

Рис.17.2. Четыре аспекта креативности по Дж.Гилфорду

Коль скоро мы заговорили о модели Гилфорда, рассмотрим сразу и способ введения этой модели.

17.2. Упражнение «Два кружка» для введения модели Гилфорда

Информация, которую необходимо передать: четыре аспекта креативности по Дж.Гилфорду и возможности развития каждого из аспектов.

Форма игры: Арена

Инструкция

Каждый из нас получает стикер. Прошу на стикере шариковой ручкой нарисовать рядом два одинаковых кружка диаметром примерно в 1 сантиметр.. (Тренер показывает собственный стикер с изображенными на нем двумя кружками). Нарисовали? Отлично. Теперь передайте, пожалуйста, ваш стикер соседу справа. У каждого из нас теперь стикер с двумя кружками, нарисованными другим человеком. Сейчас у вас будет ровно одна минута, чтобы превратить этот эскиз в картину. Постарайтесь создать произведение искусства! У вас одна минута. Приступаем!

Ровно через минуту тренер просит каждого участника прикрепить свою картину на флипчарт. Теперь можно предложить участникам открыть буклет на той странице, где даны определения четырех аспектов креативности по Дж.Гилфорду, и приступить к анализу произведений. Допустим, на флипчарте оказались такие картины:

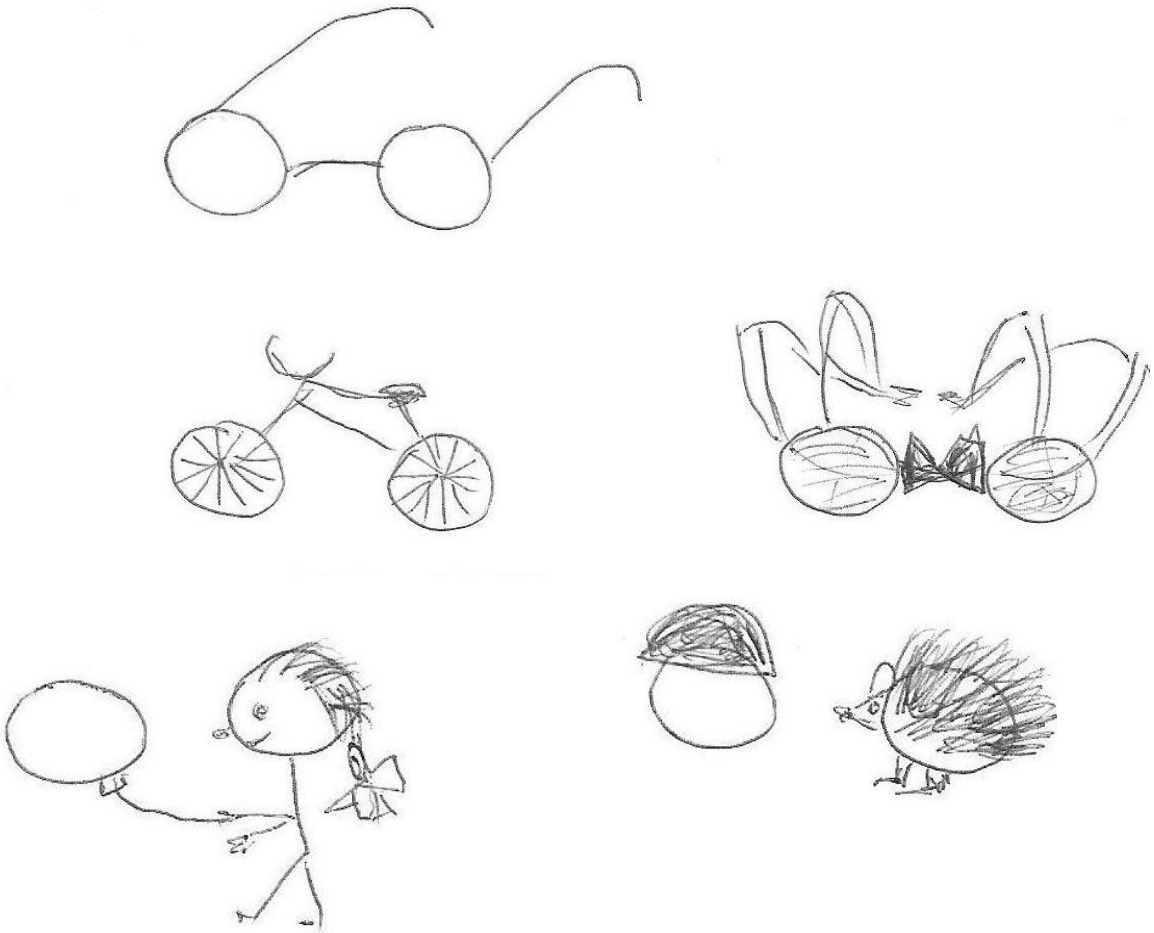

Рис.17.3. Примеры рисунков в упражнении «Два кружка»

Комментарии тренера могут быть, например, такими:

Первый аспект креативности – беглость, то есть скорость производства идей в какую-то единицу времени. Аналогом в рисунке можно считать количество произведенных за минуту элементов, штрихов. Давайте отметим те картины, в которых больше всего элементов, штрихов. Рядом с картинами можно поставить знак беглости – Б+.

Второй аспект креативности – оригинальность, то есть нестандартность, небанальность, необычность идей. Давайте отметим буквой О+ те картины, на которых изображено что-то, не встречающееся на других картинах. Велосипедов у нас три – значит, такое изображение мы не можем считать оригинальным. Очки встречаются два раза, глаза – три раза. Эти картины мы не можем считать оригинальными. Но вот две планеты – это оригинальный образ, потому что он встречается только на одной картине. Грибы – тоже оригинальный образ, они встречаются только на одной картине. А здесь два кружка превращены в бикини – такого тоже нет ни на одной другой картине, поэтому рядом с этой картиной тоже поставим знак оригинальности О+. Еж с яблоком тоже встречается один раз – значит, эта картина тоже заслуживает

знака оригинальности О+. Ясно, что если бы мы применяли настоящий тест Гилфорда, то эти изображения, возможно, тоже оказались бы неоригинальными. Гилфорд использовал статистику не в группе из 12-15-ти человек, а на гораздо большей выборке. Но в нашей группе планеты, грибы, купальники и ежи с яблоками больше не встречаются, поэтому мы щедро ставим им знак оригинальности О+.

Третий аспект креативности – гибкость, то есть способность производить разнообразные идеи. В данном случае под гибкостью будем понимать способность в двух одинаковых кружках увидеть разные элементы. Давайте отметим буквой гибкости Г+ те картины, на которых одинаковые кружки превращены в разные элементы. Два колеса, два глаза, два гриба, две планеты, две одинаковые детали бикини – это все однообразные элементы. Но вот на картине мы видим, что один кружок изображает ежа, а другой – яблоко. Ставим этой картине знак гибкости Г+. А на этой картине один кружок обозначает столик, а другой – человека, эта картина тоже заслуживает знака гибкости Г+.

Четвертый аспект креативности – точность, то есть завершенность продуктов мышления, совершенство произведений. Если первые три аспекта креативности можно считать в какой-то степени объективными, то «совершенство» является критерием гораздо более субъективным. Поэтому предлагаю каждому из нас подойти и поставить знак точности Т+ возле тех двух картин, которые кажутся вам совершенными произведениями искусства.

Тренеру стоит внимательно следить за тем, чтобы каждая картина получила хотя бы один знак признания. Если участник не получает ни одного «плюса» по креативности, у него может возникнуть горькое впечатление банальности и никчемности его «продукта». Это может помешать дальнейшему творчеству, затормозить ход тренинга и вообще все испортить. Ростки креативности лучше поддерживать, а не заглушать критикой.

Чтобы поддержать участников, тренер может поставить не два, а большее количество знаков точности Т+. Важно, чтобы никто не потерял надежды. Каждый и так увидит, как его картина оценивается на фоне других. При этом он сможет сохранить свою анонимность, что также важно для поддержания импульса к творчеству. Желательно отметить те картины, которые получили наибольшее количество «плюсов» по различным аспектам креативности, узнать, кто является их авторами, и поаплодировать им. Затем стоит поздравить и всех остальных участников, ведь каждый из них получил хотя бы один «плюс».

После этого можно предложить участникам обратиться к своему жизненному опыту и оценить четыре аспекта креативности, которые он проявил не в этой игре, а в своей жизни и работе.

1. Насколько у меня развита Беглость: насколько быстро я произвожу идеи в единицу времени?
2. Насколько у меня развита Оригинальность: насколько я способен производить что-то новое, нестандартное, ранее не бывшее?

3. Насколько у меня развита Гибкость: способность придумывать разнообразные модели, игры, ответы, используя то исторические аналогии, то медицинские, то сказки, то исторические сюжеты, то графики, то язык тела, то историю из жизни?
4. Насколько я проявляю Точность: способность создавать завершенные и совершенные продукты (мысль формулирую кратко и емко, записываю ясно и красиво, изображаю что бы то ни было выразительно, черчу графики точно и т.п?)

По всем вопросам ответы оцениваются по 10-тибалльной шкале, а затем вычерчивается уже известная нам модель паруса. После этого можно предложить участникам определить, какие аспекты креативности им хотелось бы усовершенствовать, а затем определить групповые приоритеты. Для этого тренер спрашивает у участников: «Кто хотел бы развить свою беглость?...оригинальность?.. гибкость?...точность?» – и при этом всякий раз количество поданных голосов записывает на флипчарте.

В таблице и на рисунке под ним представлены результаты такого опроса, собранные в семи мастер-классах (n = 135, из них 47 мужчин и 88 женщин).

Таблица 17.2. Частота выбора аспектов креативности, нуждающихся в развитии (n = 108, из них 31 мужчина и 77 женщин)

Аспекты креативности	***Считают, что у них данный аспект креативности нуждается в развитии***	***Процент тренеров, считающих, что данный аспект креативности у них нуждается в развитии***
1. Беглость	57	42,22%
2. Оригинальность	73	54,07%
3. Гибкость	72	53,33%
4. Точность	70	51,85%

Мы видим, что в той или иной степени все аспекты креативности нуждаются в развитии. И здесь наступает не самый приятный момент. Дело в том, что развить можно лишь три аспекта из четырех: беглость, гибкость и точность. И действительно, мы можем организовать себе мозговой штурм и заставить себя производить как можно больше идей. Можно приучить себя быть гибким – производить идеи из разных областей, не останавливаться на первой пришедшей в голову идее, перебирать варианты, разные подходы, модели, сюжеты. Можно приучить себя к тому, чтобы быть как можно более точным в том, что ты делаешь. Однако можно ли заставить себя быть оригинальным?

Рис.17.4. Сегодня я буду Моцартом!

По-видимому, оригинальность – это то, что от нас зависит в гораздо меньшей степени, чем скорость, многовариантность или точность. Специальные приемы пробуждения креативности позволяют нам достичь оригинальных решений за счет проявления гибкости, мновариантности подхода, смене точки зрения, соединения несоединимого и др. (Birch P., Clegg B., 1996; Макшанов С.И., Хрящева Н.Ю., 1997). Возможно, если приучить себя искать всякий раз новые подходы, можно повысить и оригинальность своих продуктов. Однако превратить оригинальность в сознательную и достижимую цель, отвечающую, скажем, модели SMART[1], вряд ли возможно.

Итак, с помощью упражнения «Четыре аспекта креативности по Джо Гилфорду» мы ввели понятия креативности и ее составляющих: беглости, оригинальности, гибкости и точности. Мы также определили, что целенаправленно можно развивать три из этих аспектов: беглость, гибкость и точность.

Для начала нужно дать себе свободу изобретать. Тренер, конечно, должен многое знать, но гораздо важнее, чтобы он мог творить новое знание. Для этого важно использовать латеральное мышление.

---

[1] SMART – значимая, измеряемая, достижимая, релевантная и определенная во времени цель (**S**ignificant, **M**easurable, **A**chievable, **R**elevant, **T**imed goal). Другая расшифровка SMART: значимая, измеряемая, амбициозная, реалистичная, определенная во времени цель (**S**ignificant, **M**easurable, **A**mbitious, **R**ealistic, Timed). Одним из первых эту концепцию использовал Джордж Доран (Doran, G. T., 1981).

17.3. Латеральное мышление по Эдварду де Боно

Концепцию латерального мышления предложил Эдвард де Боно. Само значение слова «латеральное» означает движение в сторону. Вместо того, чтобы двигаться прямолинейно, развивая какую-то отдельную модель, мы ищем альтернативные решения, пробираясь боковыми, часто неожиданными путями, совершая ассоциативные скачки (Де Боно Э., 1997).

Латеральное мышление занимается исследованием всех возможностей, прибегая к перегруппировке и перестроению доступной информации.
При обычном отыскивании альтернативных вариантов вы ищете наилучший подход к решению стоящей перед вами задачи; при латеральном – стремитесь найти как можно большее число различных подходов (Де Боно Э., 1997, с.70-71).

Существует целый ряд различий между обычным (по терминологии Де Боно – вертикальным) и латеральным мышлением.

Таблица 17.3. Различия между вертикальным и латеральным мышлением (по Де Боно Э., 1997)

Вертикальное мышление	**Латеральное мышление**
Избирательно	Созидательно
Важна правильность	Важна плодотворность
Развивается только в заданном направлении	Само задает направление
Последовательно	Может совершать скачки
Прибегает к отрицанию, чтобы отсечь какие-то непредвиденные возможности	Не знает отрицаний
Ведет поиск в наиболее вероятных направлениях	Ведет поиск в наименее вероятных направлениях
Придерживается устойчивых классификаций и обозначений	Свободно от подобных ограничений
Процесс предполагает, что мы непременно придем к какому-то ответу. Так, если мы прибегаем к математическим методам, определенный результат гарантирован.	Процесс увеличивает возможность перестройки устоявшихся схем, повышает вероятность испытать интуитивное озарение, но не дает никаких обещаний.
Останавливается на первом	Продолжает изыскивать новые

многообещающем варианте	подходы даже после того, как был найден обнадеживающий путь

Латеральное мышление – это постоянный поиск все новых и новых вариантов решения задачи. Оно отказывается от критерия правильности, свободно от ограничений, не останавливается на первом подходящем варианте. Тренер должен мыслить латерально, потому что в области тренинга тоже не существует понятия правильности, нет устоявшихся схем, безошибочных методов и гарантированных результатов.

Тренер работает на поле вопросов. Каждая предлагаемая им концепция – это лишь один ответ из множества возможных. Нет правильных ответов, есть лишь поиск оптимальных вариантов и новых путей.

Техники импровизации, которые будут рассмотрены в следующей главе, помогают активизировать и вертикальное, и латеральное мышление.

Участников тренинга часто интересует «правильный» или точный, основанный на фактах ответ. В этих случаях помогает вертикальное мышление и память. Однако если ответа нет или он неизвестен, нужно смело искать «сбоку», рядом, по аналогии или по контрасту, по случайной ассоциации, интуитивно, то есть использовать латеральное мышление.

Импровизация требует смелости. Нельзя объявить себя Моцартом? Отчего же? Тренинг – это поиск. Ищи новые ответы не прямыми, а «боковыми» путями, иногда самыми неожиданными, и, может быть, изобретешь что-то новое.

17.4. Методы пробуждения креативности

Рассмотрим некоторые специальные приемы пробуждения идей, почерпнутые из различных источников и из собственного опыта (см., например: Альтшуллер Г., Злотин Б. Л., Зусман А. В. 1987; Альтшуллер Г., 2003; Birch P., Clegg B., 1996).

Таблица 17.4. Описания методов пробуждения креативности

Методы пробуждения креативности	***Описания методов***
1. Метод случайных объектов	Найти случайный объект, слово, фразу, картину. Описать их свойства. Определить, как эти свойства помогают решить вашу задачу.
2. Отождествление с объектом	Найти объект, который сам вас «находит». Рассказать историю от лица этого объекта. Определить, что в этой истории дает вам подсказку для решения вашей

	задачи.
3. Спонтанное рисование (метод Леонардо да Винчи)	Взять ручку и рисовать, прикрыв глаза, чтобы контроль зрения не мешал свободному движению руки и не контролировал ее. Затем открыть глаза и создать образы на основе полученных узоров.
4. Тематическое рисование	Изобразить компанию как лес, деревню, средневековый замок, бензозаправочную или космическую станцию, как организм человека, муравейник, улей и т.п. Описать взаимодействие частей, жителей, органов, насекомых и пр.
5. Поиск аналогий	Представить ситуацию или процесс как медицинский или кулинарный рецепт; полицейское расследование; производство автомобилей; вращение планет; танец; эволюцию животных; химическую реакцию; обмен веществ в природе; игру в футбол и т.п.
6. Поиск от противного	Представить ситуацию «наоборот»: что нужно сделать, чтобы ваша проблема усугубилась? Чтобы стало еще хуже? Чтобы вообще лишиться покупателей? Работы? и т.п.

Все эти методы могут быть весьма полезными на этапе создания тренинга. Непосредственно на тренинге применять можно методы 3 и 5 – спонтанное рисование и поиск аналогий.

Остальные методы требуют времени, поэтому их трудно применять для импровизации. В то же время, некоторые элементы этих техник можно превратить в краткие советы самому себе и использовать их для импровизации на тренинге.

В следующей главе мы рассмотрим эти экспресс-приемы.

17.5. Коротко о содержании Главы 17

1. Тренерская креативность проявляется в процессе создания тренинга и непосредственно в процессе его проведения. Творчество в процессе проведения тренинга – это тренерская импровизация.
2. В соответствии с Джо Гилфордом, можно выделить четыре аспекта креативности: беглость, оригинальность, гибкость и точность.
3. Целенаправленно можно развивать три из четырех аспектов креативности: беглость, гибкость и точность.
4. Оригинальность продуктов творчества зависит от природного таланта и возможностей применения методов пробуждения креативности, которые требуют времени.

5. Если тебе неизвестен «правильный ответ», нужно смело искать «сбоку», рядом, по аналогии или по контрасту, по случайной ассоциации и по интуиции, то есть использовать латеральное мышление.
6. Способность к тренерской импровизации непосредственно в момент действия может быть усовершенствована за счет специальных экспресс-приемов - техник импровизации.