



# Метод контрольных вопросов/списков



- «SCAMPER» — это:
- **S** — Substitute (замещение)
- **C** — Combine (комбинирование)
- **A** — Adapt (адаптация)
- **M** — Modify/Magnify (модификация, увеличение)
- **P** — Put to Other Uses (предложение другого применения)
- **E** — Eliminate (устранение или сведение действия до минимума)
- **R** — Rearrange/Reverse (обращение, изменение порядка)

Важно понять, что во многом она подразумевает [разрыв шаблона](#) и поиск новых способов решения проблем и генерации идей, основывающийся на уже существующих решениях и идеях.

Метод представляет собой чек-лист из групп вопросов, которые нужно задать себе во время работы над проблемой.

Концепцию такого списка вопросов предложил в 1950-е годы американский рекламщик Алекс Осборн. Идею развил в 1970-е методист Боб Эберле, который разбил вопросы на конкретные категории, образовавшие акроним SCAMPER.

Последовательно задавая вопросы из разных категорий, можно рассмотреть проблему с разных сторон и найти оригинальное решение.

# ! ИДЕЯ ?

ДЕЙСТВИЯ	ВОПРОСЫ
<b>Substitute</b> Заменить	Какие элементы, параметры, свойства можно заменить?
<b>Combine</b> Скомбинировать	Какие элементы, параметры, свойства можно совместить с чем-то другим? Можно ли объединить какие-то составляющие?
<b>Adapt</b> Адаптировать	Что можно скопировать? Существуют ли аналогичные или похожие решения или идеи? Можно ли адаптировать какие-то отдельные составляющие аналога?
<b>Modify</b> Изменить	Можно ли изменить какие-либо характеристики — размер, форму, материал, структуру?
<b>Magnify</b> Увеличить	Можно ли увеличить размер, скорость, количество, стоимость? Существует ли возможность размножить?
<b>Minify</b> Уменьшить	Можно ли уменьшить размер, скорость, количество, стоимость?
<b>Put to other uses</b> Использовать по-другому	Можно ли применить данное решение или использовать идею для решения другой проблемы?
<b>Eliminate</b> Исключить	Можно ли что-то убрать, увести на второй план, затушевать?
<b>Reverse</b> Сделать наоборот	В чём заключается противоположная идея? Можно ли поступить зеркально, развернуться на 180°?
<b>Rearrange</b> Изменить порядок	Можно ли поменять что-то местами? Какие элементы или процессы можно передвинуть?

# SUBSTITUTE (ЗАМЕЩЕНИЕ)

- Вопросы:
- Как и чем можно заменить составляющие части?
- Как и чем можно заменить имеющиеся правила?
- Как и чем можно заменить форму?
- Как и чем можно заменить запах, звук, поверхность, цвет?
- Как и кем можно заменить участников процесса?
- Можно ли изменить название?
- Можно ли заменить одну часть другой?
- Можно ли применить данную идею в новом направлении?
- Можно ли изменить свои ощущения, связанные с этим?
- Можно ли изменить своё отношение к этому?

**Слова для ассоциаций:** переключить, поменять местами, занять место, заменитель, подменить, придать форму, отложить, сменить место, заменить, сменить имя, освободить, заместитель, замена, обменять, изменить.

# COMBINE (КОМБИНИРОВАНИЕ)

- **Вопросы:**

- Можно ли скомбинировать несколько замыслов или их частей и как?
- Можно ли скомбинировать результаты каждого замысла или их частей и как?
- Можно ли скомбинировать поставленную задачу с чем-то другим?
- Что может быть скомбинировано, чтобы расширилась область применения?
- Какие части (материалы, товары, услуги) могут быть скомбинированы?
- Можно ли скомбинировать различные способности для достижения результата?

**Слова для ассоциаций:** объединить, соотнести, скомплектовать, связать, перемешать, соединить, собрать воедино, создать союз, совместить, смешать.

# АДАРТ (АДАПТАЦИЯ)

## Вопросы:

- Существуют ли аналоги, и на что это может быть похоже?
- Сталкивался ли я уже с чем-то подобным?
- Что ещё можно извлечь из этой ситуации?
- Чем из уже существующего я могу воспользоваться, чтобы решить эту проблему?
- Могу ли я скопировать кого-то и чьи идеи я могу использовать для себя?
- Какие уже существующие идеи я могу адаптировать под себя?
- Может ли моя концепция быть представлена в другом контексте?
- Есть ли в других областях идеи, которые можно было бы применить?

**Слова для ассоциаций:** варьировать, трансформировать, устанавливать, перерабатывать, оценивать, проверять, переигрывать, модернизировать, соотносить, соответствовать, искать свой стиль, применять, заимствовать, копировать, связывать, подстраиваться, приспособливаться.

# MODIFY/MAGNIFY (МОДИФИКАЦИЯ, УВЕЛИЧЕНИЕ)

## Вопросы:

- Что и как можно модифицировать?
- Какие идеи можно расширить и как?
- Как и что можно сделать с большей эффективностью?
- Можно ли это легко повторить?
- Можно ли придать имеющимся идеям и концепциям дополнительную ценность?

**Слова для ассоциаций:** сделать эффективнее, увеличить, акцентировать, придать значимость, сделать интенсивнее, повысить, распространить, усилить, добавить, применить.

# PUT TO OTHER USES (ПРЕДЛОЖЕНИЕ ДРУГОГО ПРИМЕНЕНИЯ)

## Вопросы:

- Как ещё это можно использовать?
- Может ли это быть применено не только к тому, что планировалось, но и к чему-либо другому?
- Как данную идею мог бы использовать ребёнок или пожилой человек?
- Можно ли применить имеющуюся идею, модифицировав её?
- Как бы я оценил эту идею, если бы узнал её только сейчас?

**Слова для ассоциаций:** обрабатывать, оперировать, использовать преимущества, манипулировать, извлекать пользу, разбираться, расширять, задействовать, использовать, применять, делать доступным, переставлять, делать более удобным.

# ELIMINATE (УСТРАНЕНИЕ ИЛИ СВЕДЕНИЕ ДО МИНИМУМА)

## Вопросы:

- Можно ли упростить эту проблему?
- Что можно удалить из контекста без существенных изменений?
- Какое условие не является обязательным?
- Можно ли сделать исключение из правил?
- Можно ли и нужно ли разделять проблему на несколько частей?
- Можно ли придать этому меньший объём?

**Слова для ассоциаций:** стереть, сократить, упростить, убрать, очистить, смоделировать, ликвидировать, ограничить, подавить, избавиться, удалить, исключить, искоренить, игнорировать, контролировать, отменить, упразднить.

# REARRANGE/REVERSE (ОБРАЩЕНИЕ, ИЗМЕНЕНИЕ ПОРЯДКА)

## Вопросы:

- Какой порядок будет наиболее оптимальным?
- Являются ли отдельные части взаимозаменяемыми?
- Может ли быть иная последовательность действий?
- Можно ли поменять местами причину и следствие?
- Можно ли поменять местами положительные и отрицательные аспекты?
- Что будет, если рассмотреть проблему в обратном порядке?
- Что будет, если я буду действовать от обратного?

**Слова для ассоциаций:** удалить, переделать, повернуть, перевернуть, заменить, поменять, переставить, реорганизовать, изменить концепцию, поменять порядок, инвертировать, вернуть, прервать, переместить, изменить.

# Мозговой штурм

Это основная методика групповой креативности. Мозговой штурм часто применяют в профессиональной деятельности, когда нужно решить какую-то задачу.



- **Алгоритм брейншторма**
- Полный цикл мозгового штурма может занимать от 2 до 4 часов. Участники находятся в одной комнате.
- Команда выбирает модератора, который управляет обсуждением.
- Команда формулирует цель штурма.
- Участники высказывают идеи, а модератор выписывает их на доску. Важно, чтобы на этом этапе группа не критиковала идеи.
- Когда все имеющиеся идеи записаны, команда оценивает их — каждый может высказаться о достоинствах и недостатках чужой идеи.
- Затем начинается следующий цикл поиска идей. Количество таких циклов зависит от ограничения по времени.
- Отбор лучших идей из всех собранных путём их ранжирования по критериям оригинальности и применимости.

# Правила организации коммуникации

**Чётко сформулировать цель.** Если этого не сделать, каждый будет искать решения для своей задачи. Например, один придумывает маршрут корабля, а другой — способ переработки мусора. Это чревато тем, что команда так и не найдёт решения. Смысл групповой креативности — сообща придумать решение одной задачи.

**Проинформировать группу об ограничениях.** Плохо, если один человек ожидал, что шторм пройдёт за 15 минут, а другой — за 4 часа. Или один думал, что решить проблему надо срочно и сейчас, а другой — через год. Прийти к общему эффективному решению в такой ситуации будет практически невозможно.

**Обеспечить свободу высказывания.** Модератор должен следить, чтобы на этапе предложения решений участники не критиковали идеи и не мешали друг другу высказывать своё мнение.

**Обеспечить равнозначность высказываний.** Никому нельзя давать большего веса и приоритета в обсуждении. Например, когда в группе есть начальник, участники часто не придумывают решения, а пытаются угадать позицию босса. Если директор в команде, остальных важно попросить не бояться его критики, а его самого проинструктировать, чтобы он не забирал себе лидирующую роль.

**Вести шторм последовательно.** Важно придерживаться очередности этапов обсуждения — сначала генерация идей, затем их оценка и только потом отбор лучших.

**Использовать модератора.** Это крайне важный человек, который следит за тем, чтобы команда следовала алгоритму и не нарушала правила брейншторма. Его задача — остановить эмоциональные обсуждения, переходы на личности и другую неконструктивную критику, которая мешает креативности.

# Шесть шляп мышления

Без нестандартного мышления и новых концепций движение вперед невозможно.

Эдвард де Боно

Шесть шляп — групповая техника, которую разработал Эдвард де Боно в 1985 году.

Её цель — структурировать мышление в процессе обсуждения решений сложной комплексной задачи.

Разделение мыслей и идей по направлениям позволяет включить в процесс как можно больше точек зрения и работать с ними последовательно, не отвлекаясь и не пропуская незначительные, на первый взгляд, аспекты.

Каждый участник дискуссии примеряет на себя конкретную роль, продиктованную описанием шляпы.

Роли можно распределять согласно сильным сторонам мышления членов команды или в случайном порядке. При такой организации обсуждение не зависит от доминирующего способа мышления в коллективе.



- **Белая шляпа.** Примеряя этот головной убор, мы сосредотачиваемся на имеющихся в распоряжении данных. Пытаемся понять, какой информации недостаёт, где её найти, как использовать уже известные факты и выводы для решения проблемы.

*Эта роль предполагает отказ от эмоциональной оценки ситуации. Анализ имеющейся информации*

- **Красная шляпа.** Надевая её, мы включаем интуицию и чувства. Что подсказывает вам внутренний голос? Интуитивные догадки и ощущения на этом этапе очень важны, поскольку позволяют судить об эмоциональном фоне и отношении к проблеме через призму человеческих чувств. Если обсуждение коллективное – важно постараться понять ответы других людей, движущие силы и подоплёку предложенных ими решений. Для этого каждому нужно быть правдивым и искренним, не скрывать своих настоящих чувств и переживаний.

*В то время, как остальные опираются на логическое обоснование своих взглядов, участник в красной шляпе фокусируется на том, что он чувствует. Его роль – предсказывать эмоциональную реакцию людей, которые будут пользоваться его решением.*

- **Чёрная шляпа.** В ней вы должны быть пессимистом, но со здоровой долей критицизма. Предложенные решения проблемы оцениваются на предмет возможных рисков в будущем, дальнейшего развития трудных и непредвиденных ситуаций. Старайтесь в каждой идее найти слабые места и обратить на них внимание. Чёрную шляпу нужно использовать в первую очередь тем, кто уже добился успеха и привык мыслить позитивно, ведь зачастую именно такие люди склонны недооценивать предполагаемые трудности.

*Участник в черной шляпе и последовательно критикует предлагаемые идеи. Это холодная, логичная и внимательная критика идей, но не участников команды. Черная шляпа может предложить, какой вариант лучше выкинуть и почему, а какой требуется доработка.*

- **Зелёная шляпа** отвечает за творчество, поиск необычных идей и неординарных взглядов. Никаких оценок предложенных ранее решений, только их дальнейшее развитие любыми доступными способами.

*Главная цель – выдать как можно больше идей и предложений, воспользовавшись любой техникой креативности.*

- **Синяя шляпа** не связана непосредственно с выработкой решения. Её надевает руководитель – тот, кто ставит цели в начале и подводит итог работы в конце. Он управляет всем процессом – даёт слово каждому, следит за соблюдением тематики.

*Участник в синей шляпе занимает наблюдательную позицию и следит, чтобы были представлены все точки зрения и не было дисбаланса.*

- **Жёлтая шляпа.** Она является противоположностью чёрной и подразумевает оптимистический, позитивный взгляд на проблему. Выделяйте сильные стороны и преимущества каждого решения. Особенно это важно, если все варианты кажутся довольно мрачными.

*Участник в желтой шляпе положительно настроен к звучащим идеям. Позитив здесь не означает, что преувеличенный оптимизм и игнорирование препятствий. Участник продолжает опираться на логическое мышление, но его фокус – выявить все преимущества имеющихся решений, сформулировать возможную перспективу и ценность, увидеть скрытые полезные ресурсы.*

# Использование техники

- **Первый сценарий.** В этом варианте этапы встречи распределяются в соответствии с шестью шляпами мышления. Все члены команды в конкретный отрезок времени играют одну роль.
  - Шаг 1. Презентуется вся информация по проблеме: факты, данные, их интерпретации (Белая шляпа).
  - Шаг 2. Генерируются идеи в свободном режиме без критики и оценивания (Зелёная шляпа).
  - Шаг 3. Оценка достоинств идей (Жёлтая шляпа) и недостатков (Чёрная шляпа).
  - Шаг 4. Обсуждение (выражение) эмоций, которые вызывают те или иные альтернативы (Красная шляпа).
  - Шаг 5. Обсуждение итогов встречи и формулирование дальнейших шагов (Синяя шляпа).
- **Второй сценарий.** Этот вариант стоит использовать, когда уже есть перечень идей, который нужно дополнить или улучшить. Поскольку многие роли предполагают реакцию на уже существующие идеи, важно, чтобы им было от чего оттолкнуться в своих дополнениях или изменениях.
  - Шаг 1. Фиксируется проблема, презентуется вся информация о ней и перечень предлагаемых решений.
  - Шаг 2. Каждый участник получает одну из шляп — распределение может происходить случайно, по желанию или по решению ведущего.
  - Шаг 3. Участники обсуждают проблему и решения, основываясь на своих ролях. Белая шляпа сообщает результаты анализа информации. Зелёная — предлагает новые идеи или альтернативы имеющимся. Жёлтая и чёрная — ищут плюсы и минусы предлагаемых решений. Красная — делает эмоциональные оценки. Синяя — модерирует процесс, фиксирует все аргументы и идеи, делает выводы.
  - Шаг 4. Если обсуждение буксует из-за недостатка идей, тогда можно всё обсуждение временно перевести в режим зелёной шляпы по аналогии с мозговым штурмом.

В жизни мы часто работаем над решениями проблемы вместе.

Для того, чтобы придумать что-то в группе, важно правильно организовать процесс обсуждения. В Мы познакомились с двумя техниками активизации групповой креативности — мозговым штурмом и «шестью шляпами».

В их основе лежит несколько **общих принципов**:

- договариваться заранее об этапах и целях встречи, а также ограничениях процесса обсуждения;
- обеспечивать **равнозначность мнений** и **уважительную коммуникацию**;
- четко разделять три составляющие: **модерацию, придумывание идей** и их **оц** не надо критиковать;
- проводить несколько итераций работы над идеями.

