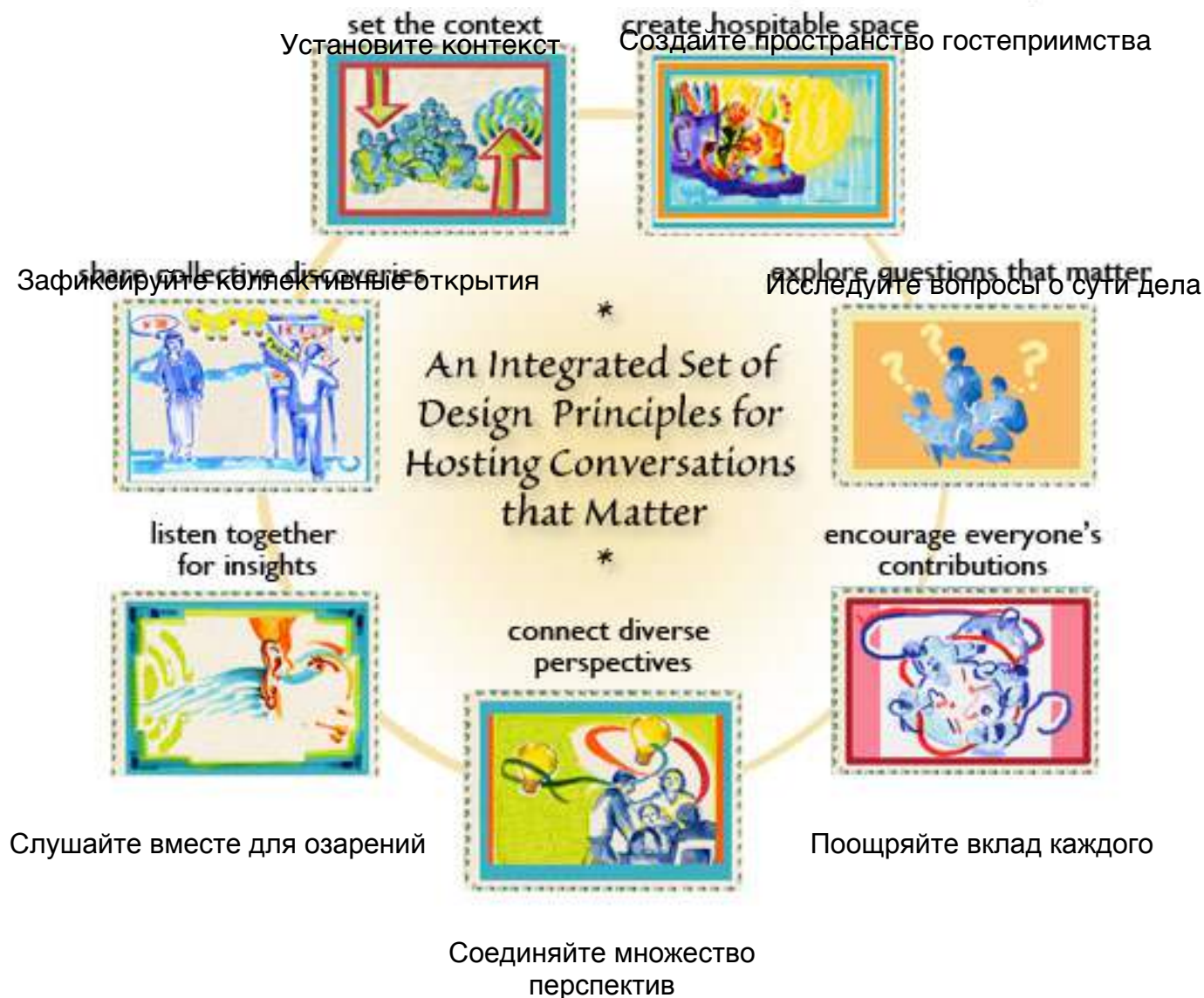


<http://www.theworldcafe.com> - адаптированный перевод М. А. Пронина и Р. Афтанделяна при участии Е. Марчук. Согласно этике сообщества практиков все материалы The World Cafe могут быть свободно использованы при наличии ссылки на сайт (на авторов материала и рисунков) и на авторов переводов. Добровольные пожертвования сообществу приветствуются - подробности на сайте.

Принципы проведения The World Cafe Всемирного (интернационального) кафе

Café Design Principles



Café Principles in Action

Кафе-принципы в действии

<http://www.theworldcafe.com> - адаптированный перевод М.А. Пронина. Согласно этике сообщества практиков все материалы The World Cafe могут быть свободно использованы при наличии ссылки на сайт (на авторов материала и рисунков) и на авторов переводов. Добровольные пожертвования сообществу приветствуются - подробности на сайте.



Set The Context

Установите контекст вашего обсуждения

Есть старая общеизвестная пословица: если вы не знаете куда идете, то все пути ведут именно туда. Если вы ясно представляете что и почему вы хотите обсудить в Café, то все становится очень простым. Вот несколько полезных вопросов, которые вы можете задать самим себе и друг другу, чтобы получить вполне работающий план обсуждения:

- Какой вопрос или потребность мы хотим заявить для рассмотрения и исследования?
- Кого необходимо пригласить в качестве участника для такого обсуждения?
- Кто будет представлять традиционную, и кто будет представлять “нешаблонную” мудрость?
- Как долго мы можем все обсуждать?
- Сколько и какие линии обсуждения мы хотим пройти? Какие темы будут наиболее важны и какие будут стимулировать креативность?
- Что мы представляем в качестве наиболее желаемого результата обсуждения? На сколько отчетливо мы видим путь достижения этого результата?



Create Hospitable Space

Создайте пространство гостеприимства и открытости

Большинство пространств для деловых встреч - стерильны, холодны и не человечны. Подумайте о тепле, привлекательности, дневном свете и комфортной мебели. Традиции гостеприимства и радушия предполагают еду и отдых. Гостеприимное пространство - это и безопасное пространство. Пространство в котором любому человеку думается легко и свободно.

Гостеприимное пространство начинается с Приглашения посетить Café. В Приглашении должна быть указаны тема или центральный вопрос, которые будут исследованы. Нужно подчеркнуть, что это будет именно исследование, но не вмешательство в формате “проблема-решение”. Скажите, что можно использовать цвет, рукописные записи, графики, так и электронные способы представить результаты работы, что вы все готовы принять.

Когда мы спрашиваем людей где у них проходили самые значимые в их жизни (для их жизни) разговоры, то многие называют место рядом с обеденным или кухонным столом. Интимность возникает сама собой когда мы садимся вокруг маленького столика и эта атмосфера немедленно распознается. Когда вы входите в комнату и видите пространство с кофейными столиками, то вы понимаете, что вы не на традиционной бизнес встрече.

Создать обстановку Café не сложно и это не потребует больших затрат:

- Расположите столики в случайном порядке; не расставляйте их в прямые линии.
- Используйте пластиковые скатерти в красную клетку.
- Покройте скатерти двумя листами от флип-чарта.

<http://www.theworldcafe.com> - адаптированный перевод М.А. Пронина. Согласно этике сообщества практиков все материалы The World Cafe могут быть свободно использованы при наличии ссылки на сайт (на авторов материала и рисунков) и на авторов переводов. Добровольные пожертвования сообществу приветствуются - подробности на сайте.

- Разложите в кружки или бокалы для вина маркеры на водной основе и предложите людям писать и рисовать на “скатертях”.
- Ваза с цветами и полагающаяся свеча - завершат подготовку столиков.
- Включите легкую музыку когда люди начнут собираться.
- Само собой, что закуски и напитки тоже должны быть.



Explore Questions That Matter **Исследуйте вопросы о сути дела**

Знания возникают при ответе на неразрешимые вопросы. Найдите вопросы, которые относятся к реальным жизненным потребностям группы. Сильные вопросы - это такие вопросы, которые могут быть “путеводной звездой” и помогают привлечь коллективную энергию, дают озарения, побуждают к действиям и ведут сквозь систему. В зависимости от временных возможностей и ваших целей, ваше Café может исследовать один вопрос или реализовать несколько раундов и линий углубляющегося в суть дела обсуждения.

За многие годы работы мы смогли спросить у тысяч людей о том, что делает вопросы сильными. Несколько моментов в ответах всплывали чаще всего. Итак, сильные вопросы:

- Просты и прозрачны.
- Достаточно провокационны.
- Порождают энергию для обсуждения.
- Фокусируют обсуждение, исследование и уточнение.
- Устраняют поверхностность.
- Открывают новые возможности.
- Включают углубление рефлексии.

- Помогают находить то, что полезно.

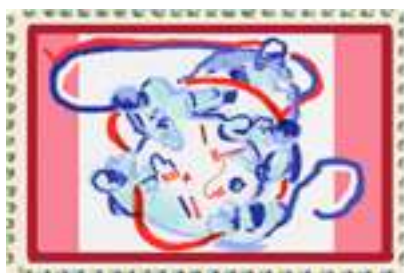
Несколько замечаний о позитивном настрое (процессе)... David Cooperrider - назвал это "appreciative inquiry" - парадигмой позитивных перемен^{*} (примечание: достаточно сложно подобрать русский эквивалент, т.к. это не просто термин, а комплекс идей и методов; кстати, эту технологию одним из первых привез в Россию МООТиК "ИнтерТренинг", проведя в 2006 году специальный обучающий тренинг. Именно во время этого тренинга его участниками в результате «жестких» обсуждений был предложен именно такой эквивалент - парадигма позитивных перемен, или ППП). После нескольких лет изучения того как люди задают вопросы David Cooperrider установил, что самый главный урок из применения ППП состоит в том, что «люди растут в направлении тех вопросов, которые они задают». Задавая вопросы, мы конструируем пути продвижения, что приводит к выдающейся отдаче для всех, кто принимает участие в обсуждении. Если задать вопрос: «Что ошибочно и кто ошибся?», то мы запустим процесс типа «проблема-решение» и поиска виноватых. Если же мы попытаемся придя в Café реализовать подход описания наших желаний, то мы сможем обнаружить, что это более эффективно так как вовлекает участников к поиску возможностей и пониманию того почему и чем они могут помочь.

Одна из потенциальных ловушек постановки любого вопроса - это вопрос о природе истинности. Философы на протяжении многих тысячелетий ведут споры о природе истинности и многие войны в истории вызваны подобными же вопросами. Мы же ищем поддержку и руку помощи в «получении понимания того, что важно для каждого участника». Мы стараемся сформировать общую адекватную перспективу, но решение того, что является истинным и полезным - личное дело каждого участника обсуждения. При каждом новом раунде обсуждения наша коллективная ситуация предстает в ином свете, расширяется ее индивидуальное видение и понимание

^{*} Один из простых вариантов – Позитивный опрос или Позитивное интервью.

<http://www.theworldcafe.com> - адаптированный перевод М.А. Пронина. Согласно этике сообщества практиков все материалы The World Cafe может быть свободно использованы при наличии ссылки на сайт (на авторов материала и рисунков) и на авторов переводов. Добровольные пожертвования сообществу приветствуются - подробности на сайте.

правильности движения. Наш опыт говорит, что важнее сосредоточиться на вопросе: «Что полезно здесь и сейчас?», и что это более эффективно во время встречи, чем поддаться на защитную реакцию некоторых участников и начать обсуждать вопрос «Что такое истина?»



Encourage Everyone's Contribution **Поощряйте вклад каждого**

Люди включаются сильнее и вовлекаются в работу глубже когда чувствуют, что их вклад в осознание вопросов важен для вас. Поощряйте вклад каждого в обсуждение. Как сказал Meg Wheatley: «Интеллект открывается как система новых связей.» Каждый участник Café представляет аспект целостного системного проявления и поэтому каждый человек имеет шанс соединиться в разговоре большим - с групповым интеллектом, к которому именно в группе открывается доступ.

Мы обнаружили, что когда на столе есть «говорящий предмет», то это помогает в работе. Традиционно у многих туземных племен в таком качестве выступает простой камешек или палочка, у вас же «говорящей палочкой» может стать обычный маркер или перечница со стола, которые передаются по кругу или от одного говорящего к другому. Есть два важных момента, касающиеся «говорящей палочки». Только тот, кто держит палочку - наделен властью и силой говорить. А те, кто ее не имеет - наделены властью и силой слушать. Ответственность говорящего состоит в том, что он держит фокус своего выступления на теме (вопросе) и, на сколько это возможно, говорит кратко и ясно излагает свои мысли. Ответственность слушающего состоит в открытости и приятии - в «презумпции

<http://www.theworldcafe.com> - адаптированный перевод М. А. Пронина и Р. Афтанделяна при участии Е. Марчук. Согласно этике сообщества практиков все материалы The World Cafe могут быть свободно использованы при наличии ссылки на сайт (на авторов материала и рисунков) и на авторов переводов. Добровольные пожертвования сообществу приветствуются - подробности на сайте.

доверия» к говорящему, - к принятию его речения как слов мудрости и как чего-то очень важного. Слушайте с готовностью подпасть под влияние, слушайте с пониманием того, откуда пришел говорящий, цените его взгляд, не обращая внимание на отличие между им и вами: вы равно адекватны и важны в большей картине, которую мы не сможем увидеть друг без друга.

Нет необходимости использовать говорящую палочку все время, но иногда, когда начинается «сбор урожая» - подведение итогов и т.п., это может быть очень эффективным способом гарантировать каждому возможность внести свой вклад. Это просто - взять говорящий предмет когда говоришь и помолчать, когда говорит другой.



Connect Diverse Perspectives

Соединяйте множество перспектив (Объединяйте разные мнения)

Предложите участникам высказать свои предложения, свои личные перспективы и выслушать то, что появится в «середине стола». Используйте «скатерти» и маркеры для создания «общего визуального пространства», изображая возникающие идеи.

Однажды одна женщина сказала: «Наиболее радикальную вещь, которую вы можете сделать, это сказать людям о том, чего они не знают.» Имейте ввиду, что любой участник с любого стола переходит на любой другой стол на следующем раунде обсуждения. «Перекрестное опыление» идей очень

<http://www.theworldcafe.com> - адаптированный перевод М.А. Пронина. Согласно этике сообщества практиков все материалы The World Cafe могут быть свободно использованы при наличии ссылки на сайт (на авторов материала и рисунков) и на авторов переводов. Добровольные пожертвования сообществу приветствуются - подробности на сайте.

часто приводит к неожиданным результатам, которые не могут быть получены никаким другим способом.

Определите количество раундов обсуждений в вашем Café и объясните участникам, что они могут менять столики лишь в короткий период между раундами, в остальные моменты «узлы сети» - жесткие. Каждый раз, путешествуя за новый столик, человек приносит с собой нить разговора со своего предыдущего столика и вплетает ее в нити разговоров других путешественников. Каждый новый раунд продвигает обсуждение на большую глубину. Те же участники, что остаются за столиками, часто обнаруживают, что они более открыты к новизне и разнообразию идей.

Наш опыт показывает, что очень полезно попросить одного из участников в момент перехода между раундами остаться за столиком в качестве хозяина стола. Это человек должен суммировать результаты обсуждения предыдущего раунда для вновь прибывших, гарантируя, что наиболее важные вещи будут доступны в новом обсуждении. Они же приглашают вновь прибывших коротко поделиться выжимкой из их предыдущих обсуждений, чтобы каждый мог более глубоко связать сеть разговоров.



Listen Together and Notice Patterns

Слушайте вместе и фиксируйте важное (образцы, примеры, структуру...)

Слушание - это наш подарок друг другу. Качество нашего слушания - наиболее важный фактор, предопределяющий успех проведения Café. Много книг и курсов посвящены тому как надо слушать. Одна из наших самых любимых метафор

<http://www.theworldcafe.com> - адаптированный перевод М. А. Пронина и Р. Афтанделяна при участии Е. Марчук. Согласно этике сообщества практиков все материалы The World Cafe могут быть свободно использованы при наличии ссылки на сайт (на авторов материала и рисунков) и на авторов переводов. Добровольные пожертвования сообществу приветствуются - подробности на сайте.

взята у великого джаз-мена Wynton Marsalis, который объяснил, что когда джазовые музыканты дают вместе джазовый джем, то лучшее слушание - это умение услышать момент необходимого конца в музыке, потому что надо быть способным уметь играть тишину, в то время когда в джаз-бэнде говорят другие. В Café можно обнаружить элементы джаза: вы приглашаете участников аутентично (подлинно) выразить себя и те из них, кто слушает искусно, способны легко встроиться в общее пространство. Вот несколько советов, улучшающих наше слушание:

- Помогите людям заметить их особенности в способах реагирования, которые одновременно мешают им и слушать, и говорить.
- Слушайте каждого человека так, как если бы он был подлинным мудрецом, и ищите хотя бы долю общей правды, даже если вы могли ее уже знать до этого, не смотрите на то, что полноты пока еще нет.
- Слушайте с открытым сердцем чтобы «заразиться» говорящим.
- Слушайте, поддерживая говорящего в стремлении полностью выразить себя.
- Слушайте для более глубоких вопросов, паттернов (образцов, примеров и пр.), озарений и новых, независимых, развивающихся перспектив.
- Слушайте для того, чтобы увидеть то, что еще надо будет высказать, с учетом того, что уже обсуждалось.



Share Collective Discoveries

Зафиксируйте коллективные открытия

Разговоры, «накопленные» за одним столом, отражают целостность, которая получена за счет соединения разговоров за другими столиками. Последняя фаза Café предполагает создание образа общей целостности, чтобы он был доступен каждому. Для этого надо организовать разговор между отдельными столиками и всей группой.

Попросите группы за столиками потратить какое-то время на обсуждение того, что было наиболее полезно для них во время всех раундов обсуждений в Café. Попросите их произвести «дистилляцию» (выборку) озарений, паттернов, тем и глубоких вопросов - очистить их, - до «экстракта» и затем предложите им найти способ донести «сухой остаток» до всей аудитории. Для этого может быть полезно сконцентрировать этот аспект обсуждений до вопроса: назовите, пожалуйста, одну вещь, которая была для вас новой или неожиданной. Затем спросите, например, о том, что из этих идей наиболее важно и имеет связь с частным интересом участников.

Когда станет ясно, что этот вопрос для группы исчерпан, то спросите об этом еще столько раз и повторяйте процесс до тех пор, пока все столики или участники не получат возможность высказаться о том, что для них имеет значение.

Имейте в виду, что вы имеете способы «захватить» все это - и на флип-чарте, и/или на больших приклеивающихся листочках, или на скатертях, которые можно развесить на стенах, чтобы все могли увидеть все.

Вот так каждый стол получает возможность представить озарения, а вся группа может пожелать получить несколько минут для рефлексии и заключения:

- Что в результате обсуждения здесь прояснилось?
- Если бы в комнате было возможно только одно высказывание, то каким бы оно было?
- Что можно считать самым глубоким вопросом, если такой вопрос рассматривать в качестве результата обсуждения?
- В чем суть всех паттернов (образцов, примеров, открытий...), что здесь обнаружились, или Как они нас воодушевили?

<http://www.theworldcafe.com> - адаптированный перевод М. А. Пронина и Р. Афтанделяна при участии Е. Марчук. Согласно этике сообщества практиков все материалы The World Cafe могут быть свободно использованы при наличии ссылки на сайт (на авторов материала и рисунков) и на авторов переводов. Добровольные пожертвования сообществу приветствуются - подробности на сайте.

- Что мы сейчас видим и знаем в результате прошедшего обсуждения?