

LEGO SERIOUS PLAY-ТЕХНОЛОГИИ: ИСТОРИЯ, ОПЫТ, ЭФФЕКТИВНОСТЬ

Н.Ю. Евсюкова

Томский политехнический университет, г. Томск

E-mail: evsurevs@mail.ru

Научный руководитель: Борисова Л.М., канд. экон. наук, доцент

В статье описана методология построения единого командного процесса, которая уже несколько десятилетий используется представителями бизнеса и индустрии консалтинга для проведения разного рода стратегических сессий. Сессия позволяет расширить персональное видение у каждого человека и образовать единое видение решения проблемы или задачи.

В современном обществе бывает сложно найти общий язык с людьми, работать в одном коллективе над совместными проектами, решать какие-либо задачи. Также недопонимание между руководителем и подчиненными приводит к серьёзной проблеме в отношениях среди всех сотрудников коллектива. Чтобы как-то облегчить работу сотрудников, был создан LEGO SERIOUS PLAY – известный во многих странах мира фасилитируемый процесс, который используется организациями с целью вовлечения сотрудников в генерацию инновационных идей для развития компании. Методология основана на обширных данных, полученных в результате исследований, и позволяет командам работать с комплексными проблемами увлекательным образом.

Компания LEGO Group была основана в 1932 году Оле Кирком Кристиансеном. За минувшие почти 80 лет компания прошла долгий путь – от маленькой столярной мастерской до современного международного предприятия, которое сегодня по объему продаж является третьим в мире производителем игрушек. Оле Кирк Кристиансен назвал свой бизнес LEGO, что созвучно датскому словосочетанию «leg godt», а это означает в переводе с датского «играть с увлечением». В 1949 году компания стала производить взаимно сцепляющиеся кирпичики, но в той форме, в которой конструкторы LEGO известны нам сейчас, они появились только в 1958 году. Принцип взаимного сцепления с помощью трубок делает их уникальными и дает неограниченные возможности для строительства. Остается только дать волю воображению – и в ходе игры появится масса творческих идей.

Непосредственно же метод LEGO Serious Play был изобретен в начале 90-х гг. правнуком основателя компании Кьеллем Кирком Кристиансеном (Kjeld Kirk Kristiansen), в то время выполнявшим роль президента LEGO Group. Однажды он проводил стратегическую сессию со своими менеджерами и заметил, что, несмотря на то, что бизнес компании был связан с воображением и решением нестандартных задач, результаты стратегической сессии были крайне стандартными и некреативными. Это очень расстроило президента компании. Он знал, что его сотрудники – очень талантливые люди, но чувствовал, что необходимо нечто, что бы сняло блоки с их воображения.

В это же самое время два профессора из Лозанны, Йохан Роос и Барт Виктор, в процессе изучения предприятий обнаружили проблему, заключающуюся в крайне низких результатах деятельности у организаций, использующих традиционные методы разработки стратегий. Таким образом, восприятие мира президента компании

LEGO и профессоров Лозаннского университета полностью совпало. Все они стали рассматривать сотрудников организации как основной фактор успеха этой организации, а также рассматривали стратегию организации как нечто, что компания «проживает» каждый день, а не просто документ, который пылится на полках.

Решение проблемы было найдено быстро – непосредственно в кирпичиках LEGO. Точно так же, как родители или учителя просят детей «построить их мечты», можно попросить взрослых построить их идеи, видения, возможные сценарии будущего развития их организации и прочее.

Профессора Роос и Виктор попробовали применить на практике придуманную ими идею и доказали, что в процессе использования кирпичиков LEGO происходит проникновение в бессознательное знание каждого участника процесса.

Они обнаружили, что «поскольку изучаемый процесс был связан с людьми и их идеями, он не должен быть точным, буквальным, иначе он будет занимать слишком много времени, но креативным так и не станет». При задаче конструирования своей организации этот процесс буквально может свестись к построению непосредственно тех жилых помещений, в которых работают участвующие в сессии сотрудники. То есть результат сессии стал бы таким же неинтересным, как и рисование стандартных диаграмм стратегического планирования, даже пусть и с использованием материалов LEGO. Изначальная же идея Lego Serious Play заключалась в том, чтобы строить метафоры или символы. Эти свободные метафоры, строимые участниками сессии, не должны подвергаться критике, а также не должны навязываться другим участникам, таким образом создавая атмосферу игры.

Как только было доказано, что данная концепция может быть чем-то большим, чем просто красивая теория, группа исследователей приступила к детальной научной разработке воспроизводимого процесса использования LEGO и самой методологии LSP. Для этого в 1994 году в США было образовано специальное подразделение Lego Group – Executive Discovery. Метод LSP сформировался тогда как средство для проникновения в человеческое бессознательное и вынесения из этого бессознательного определенных знаний, посредством коммуникаций через повествование законченных историй. В процессе проведения сессии LSP происходит осознание существующих проблем в команде, формируются сценарии развития будущего.

В 1999–2003 гг. Роберт Размуссен и его команда создали завершённую методику LSP, включая программу сертификации фасилитаторов и продажу лицензируемых продуктов LSP. С 2010 года была отменена сертификация партнёров LSP, и было разрешено использовать этот метод всем, кому он интересен [1].

LEGO Serious Play – это «идеальный шторм», вовлекающий эмоции, мозг и тело участников в совместное решение сложных вопросов. Он помогает решить проблемы в организации бизнеса, разработке стратегии и развития, построении отношений с партнёрами и клиентами; учит выявлять новые идеи, совершенствовать проекты, находить скрытые возможности, создавать творческие команды, умеющие продуктивно решать любые задачи в креативных областях. Методика выявляет потенциал людей, повышает их веру в себя – ведь не секрет, что часто идеи и энергия теряются впустую, снижая мотивацию к работе. Данная методика оптимизирует разработку стратегических планов, разрешение конфликтов, решение сложных вопросов бизнеса, помогает создать команду, способную быстро включиться в работу и успешно её завершить.

Работает это так: диалог о сложных вопросах идет на игровом поле, привлекая стопроцентное внимание участников. Кирпичики LEGO работают как катализаторы, своеобразные метафоры, запускающие творческие процессы, выдающие решения.

На игровом поле создается трехмерный ландшафт, позволяющий проигрывать всевозможные сценарии, не боясь неизбежных ошибок, так как их тут же можно исправить. Сосредоточенность на моделях обеспечивает свободный, открытый обмен мнениями, без перехода на личные чувства – кирпич «относится» ко всем одинаково.

Это значительно помогает в решении реальных проблем, а также позволяет игрокам видеть вещи глазами своих коллег, выявлять то, о чем они прежде и «не знали, что знают».

Принцип игры основан на том, что процесс идет «здесь и сейчас», т.е. «продукт» создается сегодня, в течение определенного отрезка времени.

Всё это вместе буквально «взрывает» мозг, заставляя его работать наиболее продуктивно, потому что каждый непременно захочет внести сюда свою лепту.

Найти верный путь будет непросто: понадобятся веские аргументы в отстаивании своей позиции, проигрывание всех возможных сценариев. Не менее важно сделать объективный выбор, даже если он не совпадает со своим, и принять решение коллектива [2].

Основной принцип LSP – делай руками! В ходе сессий участники «думают руками» – метафорически, при помощи кирпичиков LEGO, отвечают на различные вопросы, связанные с их идеями, проектами, бизнес-моделями, командой и стратегиями развития. Играя, взрослые входят в «состояние потока».

С помощью LEGO участники строят и выражают свое понимание ситуации, своё видение задачи или проблемы. Каждый член команды включается в работу и у каждого есть право голоса.

Методология LSP предлагает инструменты для обмена идеями и точками зрения на проблему, поддержания конструктивного диалога, выработки решения существующих задач и проблем. В ходе проведения LSP делаются такие открытия, какие, возможно, не могли бы возникнуть в ходе обычного совещания или дискуссии.

Эта методология полезна фасилитаторам, тренерам, работникам образовательной среды, стратегам и экспертам по планированию проектов, предпринимателям и руководителям, исследователям и IT-профессионалам [3].

Таким образом, в рамках сессии LSP участники сами создают как проблему, так и ее решение, в отличие от других методов фасилитации, где проблема ставится коучем (фасилитатором) и решения также «подсказываются».

На первый взгляд, всё это несерьёзно и напоминает детскую игру в кубики. Но это не просто игра, а «игра с целью». Использование подобной методики позволяет выявлять скрытые возможности и проблемы, совершенствовать процесс принятия решений, стимулировать предпринимательство.

Это универсальный инструмент групповой работы для построения стратегии и внедрения инноваций, уникальный метод «освобождения» вдохновения и воображения из плена штампов привычных действий и решений.

Список использованной литературы.

1. LEGO. Серьёзная игра? [Электронный ресурс] // Лаборатория дизайн-мышления и творческого интеллекта Wonderfull. URL: <http://www.design-management.ru/articles/articles/> (дата обращения: 09.10.2015).

2. LEGO Serious Play. Воркшоп по созданию бизнеса, стратегии и решению управленческих проблем [Электронный ресурс] // Event.ru. URL: http://event.ru/ai/lec_event/lego-serious-play-vorkshop-po-sozdaniyu-biznesa-strategii-i-resheniyu-upravlencheskih-problem-2/ (дата обращения: 09.10.2015).

3. Тренинг для фасилитаторов сессий LEGO Serious Play [Электронный ресурс] // Serious Play Pro. URL: <http://seriousplaypro.com/2015/04/12/> (дата обращения: 09.10.2015).

РОССИЙСКОЕ МАШИНОСТРОЕНИЕ В УСЛОВИЯХ НОВОЙ ЭКОНОМИКИ

В.Н. Есаулов

Юргинский технологический институт, филиал
Томского политехнического университета, г. Юрга
E-mail: elaesy@mail.ru

В статье раскрываются проблемы недостатка финансирования в основной капитал, низкого уровня производственного планирования. Исследованы принципы новой экономики. Проанализированы возможности России успешно вписаться в международную интеграцию в условиях новой экономики. Рассмотрено функционирование машиностроительной отрасли и отдельного предприятия в новых условиях, даны рекомендации, сделаны выводы.

Целью исследования данной работы является изучение особенностей функционирования российского машиностроения в современных условиях, выявление существующих недостатков. На основании полученных результатов разработать рекомендации для практического внедрения в машиностроительную отрасль.

Для успешного достижения этой цели необходимо выполнить ряд главных задач: изучение и систематизация финансовых и бухгалтерских документов, отчетов машиностроительных предприятий; анализ передового опыта планирования на зарубежных предприятиях машиностроения; изучение существующего положения инвестирования в высокоэффективные технологии и научные исследования в машиностроении; установление причин сдерживающих эффективную работу предприятий машиностроения.

При выполнении данного исследования применялись следующие методы: сбор фактического материала, анализ и синтез, системный подход.

В настоящее время повсеместное развитие информационных систем, широкое их внедрение во все сферы жизнедеятельности человека и особенно применение виртуальных технологий дало импульс для возникновения новой тенденции в экономической науке – новой экономике, которая и отображает экономические процессы в информационных технологиях. Постиндустриальная экономика стала условием перехода информации и знаний в сектор производства. Своеобразие формирования новой экономики обусловлено ее направленностью на виртуализацию, что подкрепляется объективными причинами деятельности и поступательного движения общества, опирающимися на глобализацию, интернет-технологии, а также субъективными, учитывающими идеологические системы.