

## КРАТКИЙ ОБЗОР ФОРМ ДИСКУССИОННОЙ<sup>1</sup> РАБОТЫ

### СОДЕРЖАНИЕ

#### I. Закрытые мероприятия:

1. Круглый стол.
2. Мозговой штурм.
3. Экспертная встреча.
4. Иные формы закрытых мероприятий: семинар, мастер-класс, игровые формы («аквариум», «судебное заседание», кейс-стади).

#### II. Открытые мероприятия:

1. Публичная лекция. (Близкие формы: встреча с интересным человеком, кинопоказ, экскурсия по выставке).
2. Классическая дискуссия: массовая, групповая (форум, дебаты)
3. Презентация.

#### III. Советы ведущему (модератору) дискуссионных мероприятий.

### I. ЗАКРЫТЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ

#### **1. КРУГЛЫЙ СТОЛ.**

##### Описание дискуссионной формы и случаи её использования.

Круглый стол – это мероприятие проблемного характера, на котором в ходе модерлируемой дискуссии обсуждается та или иная тема в одном из следующих ракурсов:

- постановка проблемы и обмен мнениями;
- обобщение идей и мнений, касающихся заявленной проблематики;
- поиск путей развития и решения обозначенной проблемы.

Круглый стол может быть как отдельным событием, так и проводиться в рамках более крупных мероприятий, являясь одной из предлагаемых форм работы на семинаре, конференции или форуме.

##### Возможная аудитория.

Количество участников может варьироваться в количестве 10-25 человек. Формат круглого стола пригоден практически для любой «взрослой» аудитории, как внутренней (люди, включённые в деятельность организации: сотрудники, активисты, волонтеры, «группы поддержки» и т.д.), так и внешней (представители власти, бизнеса, НКО, СМИ, профессиональные группы, эксперты, специалисты, студенты и т.д.). Исключение составляют

---

<sup>1</sup> Термин «дискуссия» мы здесь используем как условный, объединяющий различные формы мероприятий, которые предполагают обсуждение и обмен мнениями.

школьники до 14 лет и, с большим ограничением, пожилые люди старше 70 лет (в силу возрастных особенностей).

### Открытость/закрытость.

Круглый стол – это мероприятие закрытое, на которое приглашаются участники по предварительно составленному списку. Приглашения могут быть как личными, так и «на организацию». Приглашение должно содержать просьбу подтвердить своё участие в круглом столе по электронной почте или телефону. Смысл этих ограничений: прогнозирование количества участников, т.к. плодотворное обсуждение заявленной проблематики в формате круглого стола возможно лишь в случае, когда каждый из участников будет иметь возможность высказаться.

При проведении круглого стола в рамках более крупного мероприятия (семинара, конференции, форума) желательно организовать предварительную запись, а также заранее отправить именные приглашения тем персонам, которых вы хотели бы обязательно видеть на своём круглом столе.

### Основные составляющие формата.

#### А. Начало мероприятия:

- Ведущий (модератор) четко формулирует проблематику круглого стола и озвучивает предполагаемый регламент дискуссии (вопросы, реплики, выступления).
- Заранее подготовленный эксперт делает вводное выступление («затравку») в форме доклада, мини-доклада, справки и др.  
В отдельных случаях (особенно при небольшом количестве участников круглого стола) возможно совмещение роли ведущего и «затравщика».

#### В. Ход дискуссии:

- Все приглашенные являются равноправными участниками дискуссии, которые на основе своего опыта и знаний обсуждают предлагаемый вопрос в заданном формате.
- Ведущий (модератор) направляет ход беседы, предоставляет слово выступающим, задает вопросы для обсуждения.
- Помощник ведущего (модератора) фиксирует вопросы и ключевые моменты дискуссии (проблемные вопросы, развилки, варианты и пр.) на флип-чарте, экране (набирая в компьютере и проецируя через проектор) или просто на листе бумаги.  
В отдельных случаях (особенно при небольшом количестве участников круглого стола) возможно выполнение этих функций самим ведущим.

#### С. Окончание мероприятия:

- Ведущий (модератор) аккумулирует идеи, формулирует результаты и подводит итоги дискуссии.

### Возможные содержательные итоги мероприятия.

- Обмен информацией по отдельным аспектам проблемы с выработкой возможных вариантов решения.
  - Обозначение ключевых вопросов и проблемных областей.
  - Выявление развилок по представленным позициям участников.
  - Выработка единой обобщённой позиции (соглашения, консенсуса).
  - Выработка компромиссного решения.
  - Перечни путей развития обозначенной проблемы или вариантов её решения.
- и др.

#### Специфические требования к проведению мероприятий в данном формате.

- Круглый стол предполагает наличие хорошего ведущего (модератора), эксперта (профессионала) по проблематике круглого стола, а также чёткого перечня обсуждаемых вопросов.
- Приглашение на круглый стол может быть либо персональным (когда приглашается какое-то конкретное лицо), либо «от организации» (когда приглашается представитель какой-то институции).
- Если на круглый стол приглашаются представители СМИ в качестве людей, освещающих мероприятие, следует заранее оговорить регламент их пребывания, в иных случаях они могут участвовать в мероприятии на правах обычных участников;
- Помещение, в котором проводится мероприятие, должно позволять расставить мебель таким образом, чтобы все участники мероприятия видели лица друг друга (сидели за «круглым столом»).
- На столах обязательно должны быть бумага (блокноты) и ручки (карандаши).
- Если круглый стол предполагает обсуждение каких-то документов (текстов), то каждый из участников должен получить данный текст в качестве раздаточного материала.
- Круглый стол должен заканчиваться фиксацией договорённостей (итогов мероприятия).
- Длительность мероприятия 1,5-3 часа (в случае 3-х часового круглого стола необходим 10-минутный перерыв).
- Вода для участников – обязательна; кофе, чай, угощение – желательны.

## **2. МОЗГОВОЙ ШТУРМ.**

#### Описание дискуссионной формы и случаи её использования.

Мозговой штурм, как дискуссионная форма, является одной из разновидностей проведения круглого стола. Он предполагает включение всех присутствующих в работу на основе свободного выражения своих мыслей по рассматриваемому вопросу. В ходе мозгового штурма обсуждение строится таким образом, что участникам мероприятия предлагают высказать как можно больше вариантов ответов на поставленный вопрос. Затем ведущий (модератор) группирует поступившие ответы и предложения, определяет приоритеты и формирует общие подходы.

Мозговой штурм может быть как отдельным событием, так и проводиться в рамках иных мероприятий, являясь одной из предлагаемых форм работы на круглом столе или семинаре. Наиболее уместно его проводить в случаях поиска вариантов решения той или иной проблемы.

### Возможная аудитория.

Количество участников может варьироваться в количестве 5-20 человек. Мозговой штурм можно проводить с любой аудиторией, как взрослой, так и детской, как внутренней (люди, включённые в деятельность организации: сотрудники, активисты, волонтёры, «группы поддержки» и т.д.), так и внешней (представители власти, бизнеса, НКО, СМИ, профессиональные группы, эксперты, специалисты, студенты и т.д.).

### Открытость/закрытость.

Так же как при проведении «круглого стола». См. соответствующий раздел.

### Основные составляющие формата.

#### A. Начало мероприятия.

- Ведущий (модератор) чётко формулирует проблему, которую «штурмуют» участники и озвучивает предполагаемый регламент обсуждения.
- Если мозговой штурм ролевой (когда участники предлагают варианты решения с разных сторон), то ведущий распределяет роли или делит участников на группы в зависимости от поставленной проблемы и выбранного способа проведения штурма.

#### B. Основной этап – генерация идей.

- Главное – количество идей, а не их продуманность. Ведущий (модератор) побуждает участников высказывать все мысли, не следует делать никаких ограничений.
- Ведущий (модератор) не критикует и не оценивает (даже положительно) высказываемые идеи. Оценка, разбор и анализ отвлекают от основной задачи на данном этапе.
- Ведущий (модератор) предлагает комбинировать, углублять, улучшать уже высказанные идеи.

#### C. Окончание: группировка, отбор и оценка идей.

- Ведущий (модератор) организует ранжирование, группировку и выделение наиболее ценных идей.
- Ведущий (модератор) обозначает критерии оценки и предлагает участникам оценить (проанализировать) высказанные идеи в соответствии с обозначенными критериями. Методы оценки и анализа идей могут быть разными. Успешность данного этапа зависит от того, насколько «одинаково» участники понимают критерии отбора и оценки.
- Ведущий (модератор) подводит итоги обсуждения.

### Возможные содержательные итоги мероприятия.

- Списки-перечни: идей, позиций, подходов, вариантов решения какой-либо проблемы, путей развития обозначенной проблемы и пр.
- Поручения отдельным участникам, генераторам наиболее ценных идей, развить свою идею.
- Формирование проектных групп по направлениям, темам, подходам и т.д.

### Специфические требования к проведению мероприятий в данном формате.

- Для качественного проведения мозгового штурма необходима чёткая постановка проблемы (задачи), которую «штурмуют» участники.
- Цель штурма в большей мере количество, чем качество. Чем больше идей, тем лучше (вероятно среди них будут предложены и очень хорошие идеи).
- Мозговой штурм предполагает наличие профессионального ведущего (модератора), т.к. успех всего процесса сильно зависит от психологической атмосферы обсуждения, которую задаёт ведущий. Именно он может вывести группу «из тупика», вдохнуть свежие силы в процесс, организовать анализ и отбор и пр.
- Приглашение на мозговой штурм может быть либо персональным (когда приглашается какое-то конкретное лицо), либо «от организации» (когда приглашается представитель какой-то институции).
- Если в мозговом штурме принимают участие люди различных чинов, то рекомендуется заслушивать идеи в порядке возрастания ранжира, что позволяет исключить психологический фактор «соглашения с начальством».
- В процессе мозгового штурма необходимо проявлять терпение, т.к. вначале обычно высказываются типичные решения, а лишь после нетривиальные.
- Когда идеи в группе начинают иссякать, ведущий должен дать время для того, чтобы прочитать то, что уже написано. Это может послужить толчком к дополнительным идеям.
- В ходе мозгового штурма необходимо внимательно записывать все идеи и предложения, поступающие от группы. Некоторые люди, переборов свою стеснительность, выражают свою мысль и надеются, что она будет принята во внимание при обсуждении всего списка идей, но тут оказывается, что ее «не заметили». Этого может быть достаточно, чтобы человек замкнулся, ушел в себя, считая, что с ним не хотят считаться, так как его мнение «игнорируют».
- Помещение, в котором проводится мероприятие, должно позволять расставить мебель таким образом, чтобы все участники мероприятия видели лица друг друга, хорошо видели ведущего и доску (флип-чарт, экран) на которой фиксируются высказанные идеи. Кроме того, между столами нужно оставить проходы, чтобы участники легко могли выходить в флип-чарту. Допускается вариант при котором для проведения мозгового штурма ставятся только стулья (без столов).
- На столах обязательно должны быть бумага (блокноты) и ручки (карандаши).
- Вода для участников – обязательна; кофе, чай, угощение – желательны.
- Длительность мероприятия 1-2 часа.

### **3. ЭКСПЕРТНАЯ ВСТРЕЧА.**

#### Описание дискуссионной формы и случаи её использования.

Экспертная встреча, как дискуссионная форма, является одной из разновидностей проведения круглого стола. Это мероприятие проблемного характера, на котором в ходе дискуссии, профессионалы (как теоретики, так и практики) обсуждают ту или иную тему в одном из следующих ракурсов:

- постановка проблемы на уровне концепций и обмен мнениями (без предварительного

«погружения» в проблему);

- обмен экспертной информацией для более чёткого понимания проблемы и методов её решения;
- обобщение идей и мнений, касающихся заявленной проблематики;
- поиск путей развития и решения обозначенной проблемы.

#### Возможная аудитория.

Количество участников может варьироваться в количестве 5-15 человек (это круглый стол меньшего формата, чем стандартный). Участниками экспертной встречи обычно являются специалисты в определённой области, как-то связанные с обсуждаемой темой специалисты из смежных областей, а также разного рода специалисты-междисциплинарии.

#### Открытость/закрытость.

Экспертная встреча – это мероприятие закрытое, на которое приглашаются участники лично по предварительно составленному списку.

#### Основные составляющие формата.

##### А. Начало мероприятия:

- Ведущий четко формулирует проблематику круглого стола и озвучивает предполагаемый регламент дискуссии (вопросы, реплики, выступления).
- Кто-то из приглашённых экспертов делает вводное выступление («затравку») в форме доклада, мини-доклада, справки и др.  
В отдельных случаях (особенно при небольшом количестве участников круглого стола) возможно совмещение роли ведущего и «затравщика».

##### В. Ход дискуссии:

- Все приглашенные являются равноправными участниками дискуссии, которые на основе своего профессионального опыта и знаний обсуждают предлагаемый вопрос в заданном формате.
- Ведущий предоставляет слово выступающим, задает вопросы для обсуждения.
- Помощник ведущего фиксирует вопросы и ключевые моменты дискуссии (проблемные вопросы, развилки, варианты и пр.).  
В отдельных случаях (особенно при небольшом количестве участников круглого стола) возможно выполнение этих функций самим ведущим.

##### С. Окончание мероприятия:

- Ведущий аккумулирует идеи, формулирует результаты и подводит итоги дискуссии.

#### Возможные содержательные итоги мероприятия.

- Обозначение ключевых вопросов и проблемных областей.
- Выявление развилки по представленным позициям участников.
- Развитие темы.

- Выработка единой обобщённой позиции (соглашения, консенсуса).
- Выработка компромиссного решения.
- Перечни путей развития обозначенной проблемы или вариантов её решения.
- Формирование разных видов экспертной кооперации (экспертных групп).

#### Специфические требования к проведению мероприятий в данном формате.

- Экспертная встреча предполагает наличие ведущего, человека, который сделает вводное выступление («затравку»), а также перечня обсуждаемых вопросов (программы встречи).
- Приглашения на экспертную встречу всегда персональные (личные).
- Специалисты должны иметь возможность высказываться развёрнуто и аргументировано, потому что количество участников не должно превышать 15 человек (оптимально 7-12).
- Помещение, в котором проводится мероприятие, должно позволять расставить мебель таким образом, чтобы все участники мероприятия видели лица друг друга (сидели за «круглым столом»).
- На столах обязательно должны быть бумага (блокноты), ручки (карандаши), а также таблички с именами участников.
- Если экспертная встреча предполагает обсуждение каких-то документов (текстов), то каждый из участников должен получить данный текст в качестве раздаточного материала.
- Экспертная встреча должна заканчиваться формулировкой результатов и фиксацией договорённостей (итогов мероприятия).
- Длительность мероприятия 1,5-3 часа (в случае 3-х часового круглого стола необходим 10-минутный перерыв).
- Вода для участников – обязательна; кофе, чай, угощение – желательны.
- Если какие-то НКО раздают на мероприятии какие-то материалы, то это должны быть не просто новые издания организаций, а материалы по теме.

#### **4. ИНЫЕ ФОРМЫ ЗАКРЫТЫХ МЕРОПРИЯТИЙ.**

Помимо перечисленных, элементы дискуссии могут содержать такие мероприятия как **СЕМИНАР** (активное обучение, ликбез по определённым проблемам, имеющий прикладное значение) **МАСТЕР-КЛАСС** (активное обучение группы из 10-20 человек, при котором тренер показывает, а участники – смотрят, слушают, записывают, задают вопросы и самостоятельно выполняют какие-то практические действия) и **ТРЕНИНГ** (активное обучение группы из 10-15 человек через отработку определённых умений и навыков).

Кроме того, закрытое мероприятие дискуссионного характера может быть организовано в одной из **ИГРОВЫХ ФОРМ**:

**«Аквариум».** Участники делятся на чётное количество (2-4) команд (в каждой 4-10 чел.). Ведущий (модератор) чётко формулирует проблематику, приглашённый эксперт делает вводный доклад («затравку»). После непродолжительного обмена мнениями внутри команд (15-25 минут), выбирается один представитель от группы, который и участвует в

Разработано Центром гражданского анализа и независимых исследований (ГРАНИ), Пермь

панельной дискуссии (30 мин. – 1 час.). Члены команды могут помочь своему представителю советами: письменно (в записках) или устно (во время тайм-аута). Общая длительность мероприятия 1,5 – 2 часа.

**«Судебное заседание».** Участники обсуждают проблему, в форме имитирующей судебное разбирательство. Ведущий (модератор) распределяет роли: судья (он сам), две противоположные стороны (по 4-10 чел.), присяжные заседатели (5-12 чел.), 1-3 свидетеля, остальные зрители. Ведущий делает вводный доклад (или «затравку»), т.е. описывает ситуацию. После «затравки» начинается само судебное заседание. Две стороны и группа свидетелей совещаются, формулируют аргументы (15-20 минут), после чего выступает каждая из сторон и свидетели (по 5-7 минут). Выслушав всех, группа присяжных удаляется совещаться (10-15 минут), возвращается и оглашает свой вердикт. После чего судья (ведущий) озвучивает свой приговор, аргументируя позицию. После окончания заседания происходит обсуждение результатов (15-25 минут). Общая длительность мероприятия 1,5 – 2 часа.

**Кейс-стади (case-study).** Метод конкретных ситуаций представляет собой групповой (дискуссионный) поиск решения в той или иной предлагаемой ситуации (группа 5-15 человек). Кейсы базируются на реальном (фактическом) материале, или же смоделированы с максимальным приближением к реальной ситуации. Кейсы составляются таким образом, чтобы группа получила чёткую информацию (без чрезмерного усложнения и запутанности, с выделением главных моментов и чётким обозначением хода событий), а затем попыталась разобраться в сути проблем, дать оценку действиям того или иного персонажа, предложить возможные варианты решений и выбрать лучший из них. Ведёт обсуждение ведущий (модератор). Общая длительность мероприятия 45 минут – 1,5 часа.

Мероприятия указанных игровых и тренинговых форматов предпочтительно проводить для молодых людей (старших школьников, студентов, волонтеров) или профессиональных групп (учителей, музейщиков, краеведов, молодых журналистов и т.д.). При включении дискуссионных элементов в мастер-классы и тренинги, а также при организации игр с элементами дискуссии, следует руководствоваться правилами проведения круглых столов, мозговых штурмов или классических дискуссий (в зависимости от темы, задач и ситуации).

## **II. ОТКРЫТЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ**

### **1. ПУБЛИЧНАЯ ЛЕКЦИЯ.**

#### Описание дискуссионной формы и случаи её использования.

Публичная лекция – это открытое мероприятие, на котором обсуждается та или иная тема, представленная в лекционной форме кем-то известным, авторитетным, профессиональным и хорошо информированным. Тематика публичных лекций охватывает такие знания и представления в рамках гуманитарных наук, актуальных практик и общественно-политического

Разработано Центром гражданского анализа и независимых исследований (ГРАНИ), Пермь



развития, которые могли бы служить, в широком смысле, формированию гражданской позиции слушателей и участников дискуссии.

Публичная лекция - это отдельное мероприятие. Проведение её как части более крупных форматов (форумов, конференций, съездов) нерационально.

#### Возможная аудитория.

Количество участников может варьироваться в количестве 30-150 человек. Это мероприятие крупного формата. Формат публичной лекции пригоден для любой взрослой аудитории, способной слушать, задавать вопросы и обсуждать услышанное. Исключение составляют школьники до 16 лет.

#### Открытость/закрытость.

Публичная лекция – это мероприятие открытое, на которое приглашаются все желающие путём распространения информации (афиш, объявлений, информационных постеров, электронной рассылки) в местах скопления целевой аудитории.

#### Основные составляющие формата.

##### А. Вводная часть.

- Ведущий мероприятия представляет лектора, произносит несколько вводных фраз об актуальности и/или иной значимости темы лекции и озвучивает регламент (лекция, вопросы, обсуждение; сколько отводится времени; правила обсуждения)

##### В. Основной этап: лекция и обсуждение.

- Лектор читает лекцию. Продолжительность - от 40 мин. до 1,5 часов.
- Вопросы лектору - 20-30 минут (записывает очередность и предоставляет слово – ведущий).
- Обсуждение (реплики, суждения и пр.) - от 40 мин. до 1,5 часов. Ведущий записывает очередность, предоставляет слово, при необходимости – направляет ход беседы.

##### С. Окончание: подведение итогов.

- Ведущий даёт возможность лектору в течение 5-10 минут отреагировать на реплики и суждения, после чего подводит итоги (произносит несколько заключительных фраз по поводу всего услышанного) и благодарит аудиторию.

#### Возможные содержательные итоги мероприятия.

- Инициирование и/или поддержка темы в рамках среды гуманитарной, историко-культурной, гражданско-правовой или общественно-политической рефлексии;
- Популяризация и развитие темы;
- Рассмотрение темы в ином ракурсе (междисциплинарном, прикладном, гражданском);
- Создание пространства публичных диалогов;

- Формирование интеллектуального и ценностного поля;
- Поиск общего языка и/или другого языка относительно базовых либерально-демократических и социальных ценностей.
- Выделение тематических дискуссионных линий (лектория) при высокой заинтересованности темой аудитории.

#### Специфические требования к проведению мероприятий в данном формате.

- Публичная лекция предполагает наличие ведущего, способного работать с большой аудиторией (до 150 чел.).
- Персона лектора – это ключевой момент, обеспечивающий успех мероприятия. Критерии, в соответствии с которыми отбирается лектор, могут быть самыми разными (по личности, известности и уникальности, по подходам к проблеме и т.д.).
- Помещение, в котором проводится мероприятие, должно быть достаточно большим, чтобы смогли разместиться все желающие. Если нет возможности всех желающих обеспечить стульями, желательно предусмотреть иные варианты размещения слушателей, преимущественно для молодёжи (на подушках для сиденья, если позволяет покрытие и чистота пола – в проходах между рядами и т.д.).
- Наличие раздаточного и/или аудио-визуального материала, иллюстрирующего материал лекции, - по необходимости.
- Общая длительность мероприятия не должна превышать 3-х часов.
- Публичная лекция может проводиться в онлайн-режиме: когда лектор не присутствует в аудитории, а читает лекцию посредством интернет-конференции из любой точки мира (прямая трансляция на большой экран), в то время как слушатели находятся в аудитории, задают вопросы и произносят реплики в микрофон.

Близкими к формату публичной лекции являются **ВСТРЕЧА С ИНТЕРЕСНЫМ ЧЕЛОВЕКОМ** (приглашённый гость делает сообщение на какую-то тему, после чего начинает беседу с аудиторией – вопросы, мнения, реплики), **КИНОПОКАЗ** (когда вместо лекции участники мероприятия смотрят художественный или документальный фильм, а после обсуждают увиденное) и **ЭКСКУРСИЯ ПО ВЫСТАВКЕ** (когда вместо прочтения лекции гид или лектор знакомит участников с материалами выставки, а после организует обсуждение увиденного). При организации мероприятий в этих форматах следует руководствоваться правилами проведения публичной лекции (внося лишь незначительные коррективы).

## **2. КЛАССИЧЕСКАЯ ДИСКУССИЯ.**

#### Описание дискуссионной формы и случаи её использования.

Дискуссия – это мероприятие, в ходе которого происходит обмен мнениями по какому-либо вопросу, обсуждение проблемы или сопоставление информации, идей, мнений, предложений в соответствии с определенными правилами. Дискуссия предполагает выступление нескольких и даже многих ораторов, в связи с чем возникают прения, которые и являются основным смысловым ядром данного формата. Любая дискуссия должна иметь ведущего.

Дискуссии можно разделить на несколько видов (по количеству ораторов):

1. **Массовая дискуссия.** Такая дискуссия предполагает наличие ведущего (председателя) и массы участников, которые находятся в равном положении. Здесь не выделяют специальных докладчиков или дискутантов, а поставленный вопрос или проблема обсуждаются всеми участниками в соответствии с регламентом, озвученным председателем. В форме массовой дискуссии разумно проводить общественные слушания и разного рода собрания.

Процедура массовой дискуссии может быть самой разной (как приближённой к парламентской, так и неформальной), однако в любом случае должен быть ведущий (председатель). Регламент массовой дискуссии (время выступлений, порядок прений и пр.) устанавливается в начале мероприятия, при этом ведущий (председатель) не должен навязывать свою волю и противодействовать желаниям большинства.

2. **Групповая дискуссия (или ДИСПУТ, т.е. публичный спор).** Групповая дискуссия заключается в обсуждении проблемы специально выделенной группой людей (специалистов, знаковых персон и пр.) перед аудиторией (последняя, согласно регламенту задаёт вопросы, озвучивает реплики, вступает в полемику).

Целями групповой дискуссии являются:

- широкое информирование;
- представление возможных решений проблемы;
- обсуждение противоположных точек зрения по спорным вопросам;
- установление истины на научную или общественно-важную тему.

Вместе с тем групповая дискуссия не разрешает спора и не склоняет аудиторию к какому-либо единообразию действий.

Групповая дискуссия может быть организована в нескольких форматах:

а) Панельная дискуссия (или **ФОРУМ**). Панель экспертов (3-6 человек специалистов в какой-то области, имеющих свои точки зрения на проблему) по очереди излагают свои позиции. Вопрос при этом может быть разделён на 2-3 подвопроса (в этом случае, изложение позиции экспертов происходит в 2-3 круга, по каждому из подвопросов). После представления мнений всех экспертов подключается аудитория – задаёт вопросы и начинается обсуждение.

б) **ДЕБАТЫ.** Два эксперта (специалисты в какой-то области) представляют противоположные точки зрения на проблему. После нескольких (2-4) раундов дебатов между двумя экспертами в обсуждение включается аудитория.

Возможная аудитория.

Количество участников дискуссии может варьироваться в количестве 10-100 человек. Всё зависит от целей, выбранного формата дискуссии и темы. Дискуссию можно проводить в любой взрослой аудитории. Исключение составляют школьники до 14 лет.

#### Открытость/закрытость.

Дискуссия – это преимущественно открытое, публичное мероприятие, на которое приглашаются все желающие путём распространения информации (афиш, объявлений, информационных постеров, электронной рассылки) в местах скопления целевой аудитории. Вместе с тем дискуссии могут проводиться и в закрытых аудиториях, с определённым количеством участников, приглашённых по заранее составленному списку.

#### Основные составляющие формата.

##### А. Вводная часть.

- Ведущий четко формулирует проблематику дискуссии и озвучивает (при необходимости – обсудив его с аудиторией) предполагаемый регламент обсуждения (вопросы, реплики, выступления). При групповой дискуссии – ведущий представляет экспертов (дискутантов).

##### В. Основной этап: дискуссия.

- Все приглашенные на массовую дискуссию являются равноправными участниками, которые на основе своего опыта и знаний обсуждают предлагаемый вопрос в заданном формате.
- При проведении групповой дискуссии (форума или дебатов) приглашённые эксперты развёрнуто и аргументировано представляют свою точку зрения на заявленную проблему (по 5-10 минут). При этом может быть организовано несколько кругов (2-3) или раундов (2-4) представления позиции. После чего в обсуждение включается аудитория: вопросы, реплики, короткие выступления.

##### С. Окончание: подведение итогов.

- При проведении массовой дискуссии – ведущий (председатель) формулирует результаты и подводит итоги.
- При групповой дискуссии ведущий даёт заключительное слово экспертам (по 3-5 минут), после чего подводит итоги дискуссии.

#### Возможные содержательные итоги мероприятия.

- Инициирование и/или поддержка темы в рамках среды гуманитарной, историко-культурной, гражданско-правовой или общественно-политической рефлексии.
- Популяризация и развитие темы.
- Создание пространства публичных диалогов.
- Рассмотрение темы в ином ракурсе (междисциплинарном, прикладном, гражданском).
- Формирование интеллектуального и ценностного поля.
- Обозначение ключевых вопросов и проблемных областей.
- Выявление развилки по представленным позициям участников.

Разработано Центром гражданского анализа и независимых исследований (ГРАНИ), Пермь

- Публичная поляризация носителей различных точек зрения и их легализация в «респектабельном» поле гражданских организаций.
- Выработка единой обобщённой позиции (соглашения, консенсуса).
- Выработка компромиссного решения.
- Перечни путей развития обозначенной проблемы или вариантов её решения.
- Поиск общего языка и/или другого языка относительно базовых либерально-демократических и социальных ценностей.

#### Специфические требования к проведению мероприятий в данном формате.

- Проведение дискуссии предполагает наличие ведущего (председателя), способного работать с большой аудиторией. Он объявляет и поясняет тему, озвучивает правила ведения дискуссии. Ведущему (председателю) не полагается брать на себя роль арбитра, вступать в дискуссию самостоятельно или иным образом занимать время, принадлежащее участникам.
- При проведении массовой дискуссии ведущий обязательно следит за тем, чтобы: а) обсуждение шло согласно вопросам повестки; б) при обсуждении никто бы не занимал преимущественного положения; в) высказались как можно больше компетентных участников мероприятия.
- При проведении групповой дискуссии ведущий (председатель) представляет слушателям выступающих, и начинает дискуссию постановкой вопроса или комментариями к теме. Он обязан следить, чтобы каждый участник говорил не дольше положенного времени, помогать естественному развитию дискуссии. Он может задавать вопросы выступающим, указывать, что ими еще не было освещено, и ограничивать обсуждение рамками темы.
- При групповой дискуссии эксперты (дискутанты) – это ключевой момент, обеспечивающий успех мероприятия. Критерии, в соответствии с которыми отбираются дискутирующие, могут быть самыми разными (по личности, известности и уникальности, по подходам к проблеме и т.д.). При проведении дебатов – это должны быть люди, придерживающиеся противоположных точек зрения на проблему.
- Эксперты должны быть хорошо подготовлены (иметь при себе заметки со статистическими и другими необходимыми данными). Они должны обсуждать вопрос непринужденно, в оживленной манере, задавая вопросы и делая краткие замечания. При этом они обращаются друг к другу, но каждое замечание делается в расчете на аудиторию.
- Помещение, в котором проводится мероприятие, должно быть достаточно большим, чтобы смогли разместиться все желающие. При групповой дискуссии - участники сидят лицом к аудитории примерно полукругом, ведущий (председатель) — в центре.
- Общая длительность мероприятия не должна превышать 3-х часов (по необходимости - с 10-минутным перерывом).
- При проведении массовой дискуссии очень важно правильно обозначить тему (проблему) обсуждения. Организаторы дискуссии должны проанализировать тему по следующим параметрам: отвечает ли она интересам и уровню знаний аудитории?, разрешим ли вопрос? (т.е. вопрос должен носить практический характер, «вечные» и «философские» вопросы не подходят для подобных дискуссий), достаточно ли времени для качественного обсуждения?, достаточно ли участников?.

### **3. ПРЕЗЕНТАЦИЯ.**

Разработано Центром гражданского анализа и независимых исследований (ГРАНИ), Пермь

### Описание дискуссионной формы и случаи её использования.

Презентация – это способ представления целевым аудиториям и широкой общественности результатов работы организации: значимые тексты аналитического характера (доклады, результаты собирательской, исследовательской и мониторинговой активности), выставки, достижения по проектам и программам, услуги, тенденции и планы развития. Презентация – это светское мероприятие, дающее возможность сделать информацию более наглядной, оживить ее и привлечь к ней внимание определённых групп и персон.

Презентация может быть как отдельным мероприятием, так и проводиться в рамках более крупных событий таких как семинары, конференции, выставки.

### Возможная аудитория.

Количество участников может варьироваться в количестве 20-100 человек. Формат презентации пригоден для любой взрослой аудитории. Исключение составляют школьники до 14 лет.

### Открытость/закрытость.

Презентация – может быть как мероприятием открытым, так и закрытым. В первом случае на него приглашаются все желающие путём распространения информации среди целевых аудиторий. Параллельно направляются адресные приглашения представителям базовых структур, имеющих отношение к теме, важным партнёрам, спонсорам и пр. В случае закрытой презентации на неё приглашаются участники по предварительно составленному списку. Приглашения могут быть как личными, так и «на организацию».

### Основные составляющие формата.

#### А. Вводная часть.

- Ведущий мероприятия произносит вводную речь, приветствует гостей, представляет своих коллег, участвующих в презентации, озвучивает повод для презентации и программу её проведения.

#### В. Основной этап: презентационные выступления и реакция гостей.

- 2-3 специалиста организации презентуют материал (книгу, доклад, выставку, достижения, услуги и пр.)
- Гости – участники презентации задают вопросы, произносят реплики и комментарии.

#### С. Окончание: подведение итогов.

- Ведущий презентации произносит заключительную речь: формулирует результаты, подводит итоги и благодарит аудиторию. Если презентация подразумевает неформальную часть – приглашает на дружеский фуршет.

### Возможные содержательные итоги мероприятия.

- Представление информации.
- Популяризация темы.
- Создание пространства публичных диалогов.
- Формирование интеллектуального и ценностного поля.

#### Специфические требования к проведению мероприятий в данном формате.

- Проведение презентации предполагает наличие содержательно хорошо подготовленного ведущего, способного привлечь внимание аудитории, наладить контакт с присутствующими, эмоционально подготовить аудиторию к восприятию основной части. Особенно важны самые первые фразы, которые он произнесёт. Именно они привлекают внимание и устанавливают контакт с аудиторией.
- Выступающие на презентации должны быть хорошо подготовлены, уметь хорошо говорить, использовать иллюстрирующие жесты, а также общаться с аудиторией непринужденно, в оживленной манере.
- Приглашение на презентацию может быть либо персональным (когда приглашается какое-то конкретное лицо), либо «от организации» (когда приглашается представитель какой-либо институции), либо иметь свободный вход (тогда необходимо распространить информацию в местах скопления целевых аудиторий).
- Наличие презентационных раздаточных пакетов для участников - приветствуется.
- Помещение, в котором проводится мероприятие, должно быть достаточно большим, чтобы смогли разместиться все приглашённые.
- Общая длительность мероприятия не должна превышать 1,5-2,5 часов.
- Вода для участников – обязательна; напитки, угощение – желательны.

### **III. СОВЕТЫ ВЕДУЩЕМУ (МОДЕРАТОРУ) ДИСКУССИОННЫХ МЕРОПРИЯТИЙ**

Роль ведущего (модератора) в любых дискуссионных формах состоит в том, чтобы с помощью ненавязчивого руководства процессом помочь группе (аудитории) достигать поставленных целей и решать стоящие перед ними проблемы.

#### С помощью каких действий можно этого добиваться?

- Организуйте (в случаях, когда это необходимо) знакомство и представление участников друг другу, включая и самого себя.
- Оставайтесь спокойным, собранным, доброжелательным: аудитории обязательно передастся ваше состояние уверенности.
- Четко установите регламент работы и следуйте ему, не будучи слишком авторитарным (будьте готовы к тому, чтобы в определенных случаях проявлять гибкость, но сообщайте об этом или советуйтесь с группой).
- Вы должны сделать так, чтобы участники понимали стоящую перед ними задачу, были с ней согласны и придерживались ее.
- Внимательно слушайте то, что будут говорить участники.
- Периодически проверяйте (с помощью вопросов в зал) ожидания участников и насколько их ожидания оправдываются.

- Реагируйте на групповую динамику (обращайте внимание и на невербальную информацию), мягко, но определенно останавливайте доминирование одних участников над другими, ненавязчиво подбадривайте робких.
- В случаях возникновения конфликта старайтесь установить мир.
- Будьте чувствительны к сомнительным/небезопасным ситуациям и оказывайте участникам свою поддержку.
- Вовлекайте участников в процесс.
- Помогайте работе группы, обобщая и, если это уместно, подводя итог сказанному.
- Указывайте на вклад каждого участника и благодарите всех.

#### Задачи ведущего (модератора):

- тщательно продумать план и регламент дискуссии;
- отточить формулировки, касающиеся постановки проблемы;
- обладать определенными знаниями по теме дискуссии;
- выработать в себе нейтральное отношение к участникам дискуссии;
- постоянно контролировать соблюдение регламента (время дискуссии и используемые методы);
- создавать материалы (запись на флип-чарте, выведение на экран и пр.), отражающие результаты работы;
- предупреждать и пресекать столкновения участников, которые могут возникать на почве разногласий в подходах и трактовках или соперничества;
- препятствовать локализации вокруг одного сюжета и персонализации («переходу на личности») оценочных высказываний.

#### Подсказки ведущему (модератору):

- *Отношение:* будьте открыты и доброжелательны — участники наблюдают за вашим поведением!
- *Отвечайте* на вопросы. Найдите форму ответа, подходящую для данной ситуации. Используйте прямые ответы. Предлагайте ответить и высказать свои идеи остальным.
- *Физический комфорт:* не забывайте о небольших перерывах и о перерывах на кофе. Человеку трудно сосредоточиться в состоянии физического дискомфорта (жесткие сиденья, сквозняки, духота и т.д.).
- *Снижайте* до минимума возможные страхи, ожидания и непонимание, давая очень четкие инструкции и указания.
- *Привлекайте* к участию в работе присутствующих, показывая, что цените любые идеи, мнения и точки зрения.
- *Равенство для всех!* В ходе групповой дискуссии мягко сдерживайте тех, кто склонен доминировать, и подбадривайте более тихих. У всех должны быть равные возможности в плане группового времени. Давая обратную связь, включайте всех участников группы.
- *Юмор* является мощным инструментом общения, но требует осторожности. Помните о том, что можете кого-то ненароком обидеть или отнестись слишком легко к вопросу, который является для кого-то очень серьезным.
- *Привлечение:* используйте каждую возможность для привлечения членов группы к исследованию и развитию идей, добивайтесь их участия и заинтересованности в обсуждении.
- *Краткость:* будьте кратки, используйте простой язык.



- *Учитесь* у тех, кто вас окружает. Их идеи, возникающие ситуации и события могут быть источником знания.
- *Поддерживайте* у группы интерес и энергию. Если вы видите, что люди «завяли», старайтесь вдохнуть в них жизнь.
- *Никогда* не создавайте конфликтов! Если ведущий принимает чью-то сторону, живое обсуждение различных мнений может перерасти во враждебность и отчужденность.
- *Предлагайте* свои собственные мысли и взгляды на предмет/тему, как один из возможных вариантов. Если вы будете их навязывать слишком энергично, дискуссия затухнет, еще не начавшись.
- *Пунктуальность*: будьте пунктуальны и требуйте этого от остальных. Начинайте, делайте перерывы и заканчивайте вовремя.
- *Вопросы* могут служить способом вовлечения людей. Используйте «открытые», четко сформулированные, короткие вопросы, заданные простым языком.
- *Уважение*: всегда относитесь к своей аудитории с уважением.
- *Демонстрируйте* свой энтузиазм, увлеченность, интерес и преданность решаемой задаче.

#### Как справляться с вопросами, комментариями, возражениями?

- Не бояться их и постараться предусмотреть заранее.
- Предвидеть крайне нежелательные вопросы и посоветоваться со специалистами как на них отвечать.
- Не вступать в спор. Действовать в следующей последовательности: выслушать — понять — высказать одобрение — ответить.
- Если задан сложный вопрос:
  - Уточните его, перефразируя: «Правильно ли я понял, что вы спрашиваете..., верно?»
  - Попросите отсрочки и ответьте в установленные сроки.
  - Переадресуйте вопрос коллеге-эксперту.
  - Переадресуйте вопрос тому, кто его задал.
  - Получите сведения у аудитории.
  - Будьте кратки и конкретны при ответах.