

## Готовь сани летом, а кейс за 15 минут

Написать эту статью меня подтолкнули две истории. После 15 лет в дебатах мало остается места для инсайта, но это был как раз тот редкий случай.

История первая. В процессе подготовки к одному из тренингов мы столкнулись с тем, что у нас не было практической части к модулю по подготовке к дебатам. Понятно, что на практике нельзя в ходе тренинга отработать фундаментальную подготовку. Уже непосредственно в день тренинга я предложил попробовать сфокусироваться на отработке теории по подготовке за 15 минут. Идея как-то сама пришла в голову: мы ведь никогда не обращаем внимания на то, как готовятся другие. Мы всегда как-то с кем-то готовимся и не особо задумываемся над тем, как это делают по-другому. Поэтому мы решили, что надо в ходе тренинга попросить команду добровольцев подготовиться в течение 15 минут перед группой. Группа же в свою очередь должна была проанализировать и помочь советом.

Сказать честно, я не ожидал такого эффекта от этого тренинга. Его результаты мне открыли глаза на причины двух самых больших проблем большинства дебатеров – недостаток структуры и четкости формулировок.

Вторая история не только подкрепила выводы из первого опыта такого тренинга, но и пролила свет на причины третьей, самой большой проблемы всех дебатеров – отсутствия достаточной глубины аргументации. Одна команда попросила меня помочь с подготовкой к международному турниру. Было заявлено три проблемы: структура, глубина аргументации и манера. Плюс попросили дать комментарии по командной работе. Мы провели такой же тренинг – тут я понял, что и причина неглубокой аргументации кроется в значительной степени в неправильной подготовке за 15 минут до раунда.

Ларчик открывался просто – отсутствие структуры, нечеткость формулировок и недостаточная глубина аргументации являются закономерным результатом того, что в ходе подготовки перед раундом большинство дебатеров не уделяет этим вопросам внимания.

Я предлагаю вам всем вспомнить, как вы готовитесь обычно к раунду после объявления темы. Большинство берет несколько минут подумать. Кто-то начинает обсуждение с партнером сразу же. Кто-то начинает паниковать и вместо того, чтобы подумать самому, начинает засыпать вопросами всех – главного судью, членов других команд и т.п. Хотя и бывают случаи, когда не все слова в теме понятны, но все же я бы рекомендовал сначала подумать, а потом уже задавать вопросы.

Допустим, вы взяли 2-3 минуты подумать. На какие вопросы вы в эти минуты пытаетесь ответить? Не думаю, что ваши варианты будут сильно отличаться от тех, что мне представили на тренингах:

- О чем эта тема?
- Зачем вообще эта тема?
- Что сегодня происходит?
- Что произойдет, если мы это внедрим?
- Почему это нужно принять?
- Кого эта тема касается?
- ...

В итоге, даже если вы находите ответы на эти вопросы, что получается? Правильно – набор слабо связанных друг с другом тезисов, кусков мыслей.

Дальше обычно происходит вот что. Подумав несколько минут и (в лучшем случае!) записав ответы на этот фейерверк вопросов, члены команды начинают обсуждение. Чаще всего один из партнеров

говорит фразу "Ну че, давай, че там у тебя". И тут начинается обсуждение всей этой бесформенной массы кусков идей.

Потратив минут 10 на такого рода обсуждение, минуты за 2 до конца отведенного времени начинаются лихорадочные попытки сформулировать из обсуждения хотя бы 3-4 здравые идеи по теме, которые как-то распределяются между игроками. Дальше идет классическая фраза "Там по ходу че-нить придумаем".

Итог такой подготовки – катастрофа: вместо кейса из 4-5 четко сформулированных, релевантных, продуманных аргументов получается 3-4 кое-как сформулированных мысли по теме. Выйдя произносить речь после такой подготовки, приходится уже по ходу искать формулировки, продумывать логические цепочки и т.п. Получается это сделать весьма редко.

Так как же избежать такой (стандартной) ситуации? Давайте пойдем с конца.

В идеале, если бы во время выступления у спикера были записаны на листе бумаги четко сформулированные аргументы, да еще и с основными пунктами логической цепочки, то он, скорее всего, их рассказал бы – четко и структурировано. При этом, если бы эти аргументы оказались самыми важными по теме, то шанс на победу был бы высок.

На самом деле это сделать достаточно просто. Достаточно правильно организовать процесс подготовки к теме. Для примера возьмем тему "ЭПСЧ бездомность – это преступление".

## **1 Этап размышлений**

После того, как прозвучала тема, лучше всего не спешить к своей аудитории, а остаться на месте и несколько минут подумать.

Важно не отвлекаться на "мусорные" вопросы, которые не важны сейчас и скорее помешают, чем помогут. Я рекомендую использовать принцип пирамидального мышления (см. Рис. 1) и ответить на три вопроса, сохраняя их последовательность:

- Главный вопрос - "Что нужно доказать?"
- Условия доказательства – "Что должно быть доказано, чтобы главный вопрос был отвечен?"
- Каким образом предлагаемое в резолюции действие приведет к необходимым условиям доказательства?

Давайте теперь на нашем примере разберем каждый из этих вопросов подробнее.

### **1.1 Главный вопрос ("Что нужно доказать?")**

Любая тема в парламентских дебатах, если она предполагает изменение статуса-кво (т.е. policy motions), по сути сводится к изменению баланса между рядом вовлеченных сторон по поводу какого-либо права (см. Рис 2).

В нашем примере есть две основные вовлеченные стороны – сам бездомный и государство. Тема предполагает изменение баланса в отношении права на свободу передвижения: сегодня бездомный полностью обладает правом передвигаться (наравне с другими членами общества), а резолюция предполагает изменить этот баланс в сторону государства – теперь оно будет иметь право решать в отношении бездомного, где и как он может перемещаться.

Таким образом, главный вопрос по этой резолюции можно сформулировать так: "Почему государство должно ограничить свободу передвижения граждан, не имеющих постоянного места жительства?".

**Рис. 1. Структурирование аргументации с использованием принципа "пирамиды"**



**Рис. 2. В основе главного вопроса подавляющего большинства тем – изменение баланса прав**



## 1.2 Условия доказательства.

В каких случаях или при соблюдении каких условий обычно ограничиваются права на свободу передвижения граждан? Для ответа на этот вопрос обычно помогает вспомнить другие аналогичные примеры. В нашем случае таковыми могут быть помещение в тюрьму, на принудительное лечение, запрет посещения зон катастроф, военных объектов и т.п. Во всех этих случаях причинами таких ограничений является необходимость предотвращения общественной опасности или вреда самому гражданину. Скорее всего, если будет доказана достаточная степень общественной опасности и вреда самому человеку, то такое ограничение его прав будет оправдано.

Здесь я бы хотел обратить внимание на важность соответствия степени вреда/опасности и степени ограничений прав. В данной теме не указана санкция за бездомность. Поэтому команда правительства вправе сама ее определить. Даже интуитивно понятно, что степень общественного вреда меньше, чем при совершении серьезного преступления, поэтому санкция в виде тюремного заключения будет чрезмерной – в таком случае вы рискуете получить парочку серьезных контраргументов со стороны оппозиции. В то же время, степень вреда самому человеку может быть приблизительно равна той, которую может нанести сам себе (и окружающим) психически больной человек (во многих странах таких людей помещают на принудительное лечение в институтах закрытого типа). Таким образом, ограничение передвижения и принудительное исправление/лечение являются вполне соответствующими ограничениями прав.

## 1.3 Связь предлагаемого в резолюции действия и необходимых условий доказательства

После того, как мы определили ключевые условия, которые должны быть доказаны, чтобы считать доказанной резолюцию, нужно построить логические цепочки – каким образом предлагаемое в резолюции действие приведет к соблюдению этих условий.

В нашем случае нужно показать, что если мы примем данный законопроект (т.е., допустим, будем отправлять бездомных в специальные поселения, где их будут также заставлять работать и оказывать психологическую помощь), то мы достигнем снижения общественной опасности и вреда самому бездомному.

Для этого нужно определить, какой конкретно общественный и личный вред наносят бездомные. Например, к общественному вреду можно было бы отнести:

- Неправильная ролевая модель для общества
- Бездомные создают среду, которая "затягивает" людей, временно оказавшихся в затруднительной ситуации и превращает их в полноценных бездомных
- Бездомные не имеют собственных средств к существованию (их не берут на работу т.к. нет регистрации, они не следят за личной гигиеной и т.п.), что почти всегда подталкивает их к попрошайничеству или к мелким преступлениям (кражам)

При этом, сама по себе неправильная ролевая модель не является достаточным основанием для подобного рода наказания. А вот вторые два пункта при хорошей системе доказательств могут быть весомыми аргументами.

К личному вреду можно отнести то, что бездомные подвергают свою жизнь и здоровье чрезмерному риску. При этом, мы ограничиваем человека в правах в том случае, если он подвергает свою жизнь и здоровье неоправданному риску неосознанно, т.е. действует нерационально и по большому счету не является полностью дееспособным.

Итак, по сути мы пришли к формулировке нескольких ключевых аргументов: мы должны ограничивать свободу передвижения бездомных, потому что:

- это приведет к снижению количества новых лиц, "втянутых" в такой образ жизни
- это приведет к снижению количества преступлений
- это приведет к снижению вреда жизни и здоровью самих бездомных

В результате такого подхода у вас по итогам 3-5 минутного размышления будет список из четко сформулированных необходимых элементов кейса:

- механизма (какие конкретно санкции будут за данное преступление)
- утверждений аргументов – самых важных, являющихся достаточным основанием для принятия данной резолюции

Еще раз подчеркну, что эти несколько пунктов должны быть предельно четко сформулированы и записаны на бумаге.

## 2 Этап обсуждения

После этого можно начинать обсуждение. Кстати, его можно делать "на ходу", т.е. по пути в аудиторию.

Чтобы построить его максимально эффективно (т.е. не терять время на ненужные разговоры и успеть как можно больше), я рекомендую следующий подход:

- Сначала один из членов команды представляет свои формулировки главного вопроса, механизм, условия доказательства и формулировки аргументов. Второй член команды в это время это все записывает, не спорит и не обсуждает.
- Если видение главного вопроса и механизма в целом совпадают, то второй член команды предлагает формулировки других условий доказательства и аргументов, которые не были озвучены.
- Если же видение формулировки главного вопроса и механизма не совпадают, то стоит представить свои. В таком случае нужно потратить 2-3 минуты на их обсуждение и четкую формулировку. Желательно, чтобы в команде была договоренность о процедуре того, что делать в случае расхождения мнений. Лучше быстро прийти к какому-либо мнению, чем все время потратить на обсуждение только этого момента.
- Сгруппировать аргументы (например, по условиям доказательства) и проранжировать их по степени важности, отбросить ("в запас") неважные, вторичные.

Итогом этого этапа является список из четко сформулированных и согласованных внутри команды:

- Главный вопрос
- Ключевые условия доказательства
- Механизм
- Основные аргументы

Выше был разобран процесс подготовки для П1. По сути, П2 готовит тот же список, только фокусируется на выработке большего количества аргументов вместо механизма. Оппозиция – то же самое, только формулирует главный вопрос со стороны оппозиции.

Обсуждение рекомендуется закончить за 2-3 минуты до окончания времени на подготовку.

### 3 Распределение ролей и материала

Следующим логическим шагом является распределение ролей и материала. Варианты распределения ролей могут быть разными. Чаще всего в командах складывается своего рода "закрепление" ролей, когда один спикер всегда идет первым, а другой – вторым (могут быть другие варианты, например, в зависимости от части стола: один всегда играет ПМ, а второй ЛО, кто-то всегда делает речи анализа, а второй – конструктивные).

Иногда имеет смысл применять гибкий подход: кто лучше разбирается в теме, идет первым в правительстве и О2 или вторым в О1 (могут быть варианты).

Каким бы ни было распределение ролей, нужно распределить материал. Многое зависит от роли команды.

- Первое правительство. ПМ должен потратить минуты 2 на введение, краткое описание статуса кво, представление резолюции и механизма, и ключевых условий доказательства. В итоге у него остается 4 минуты. С учетом 30 секунд на 1-2 вопроса, остается чистого времени 3,5 минуты. Этого достаточно для развития 2-3 аргументов. Соответственно, остальные аргументы достаются второму члену команды
- Первая оппозиция. ЛО скорее всего потратит 3-4 минуты на отбивку, и у него останется 2-3 минуты на 2 своих конструктивных аргумента. Остальные – второму игроку.
- Второе правительство и вторая оппозиция: весь конструктив (в зависимости от того, что останется после первой части стола) – первому игроку. При этом, вторые игроки по сути должны уже начать работать над структурой анализа – она должна строиться вокруг того, что надо было доказать (т.е. ключевые условия доказательства) и что было доказано (собирается материал в ходе игры)

На распределение ролей и материала должно уйти не больше минуты

### 4 Детализация

После всего этого у вас должно остаться около 2 минут плюс еще пара минут, пока судья будет оформлять протокол и т.п. Многие не закладывают это время. И поэтому у них нет возможности продумать как следует логические цепочки доказательства своих аргументов.

Именно поэтому эти несколько минут важно использовать для продумывания доказательства. Я не буду здесь детально описывать, каким должен быть хорошо развитый и доказанный аргумент (это тема отдельного тренинга или статьи, да и материалы есть в интернете).

На этом этапе также важно продумать, как на ваши аргументы может отреагировать оппозиция и постараться адаптировать свои аргументы (например, включить в аргументацию "упреждающее доказательство": "Мы знаем, что нам на это могут возразить оппоненты. Мы на это ответим следующее...")

Важно правильно записать эти шаги логической цепочки. Я не рекомендую записывать все дословно – чем больше слов, тем сложнее их прочитать в ходе речи, если вы вдруг забыли. Поэтому лучше организовать записи следующим образом:

- Резолюция, механизм, дефиниции, формулировки утверждений аргументов: предельно четко, крупными печатными буквами, подчеркнуть или выделить маркером
- Шаги логической цепочки: шрифт поменьше, только ключевые слова (1-2 на шаг), один под другим, выделить отступом (по сути оформить как список следующего уровня)
- Оставьте поля и достаточно пространства между аргументами – пригодится, если вдруг по ходу игры придут еще умные мысли.

- Поставьте критическое время выступления, после которого нужно обязательно переходить к каждому пункту (например, механизм не позже 1:15, первый аргумент – 3:00 и т.д.)

В итоге, при таком подходе (Рис.3) можно за 15 минут действительно качественно подготовиться: у вас будет список из четко сформулированных, важных и продуманных аргументов.

Я рекомендую всем попробовать этот метод. Желательно заснять себя на камеру. Для чистоты эксперимента лучше сделать это два раза. Первый - процесс подготовки как вы привыкли это делать. Затем – следуя этой методике. Важно по итогам сравнить, что и как у вас записано на бумаге.

### Рис.3. Процесс подготовки к темам за 15 минут

Рекомендованный общий подход

Размышления (3-5 min)	Обсуждение (7-10 min)	Распределение (~1 min)	Детализация (~2 min)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Ответить на 3 вопроса:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Что нужно доказать?</li> <li>– При каких условиях это будет доказано?</li> <li>– Как действие в резолюции приведет к этим условиям?</li> </ul> </li> <li>• <b>Максимально четко записать формулировки</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Сверка понимания темы с партнером</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Основной вопрос</li> <li>– Условия доказательства</li> </ul> </li> <li>• <b>Сравнение списков аргументов</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– кто-то один зачитывает свои аргументы</li> <li>– второй добавляет те, которые не были названы</li> </ul> </li> <li>• <b>Фокус</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– отбрасываются плохие аргументы</li> <li>– ранжирование аргументов по степени важности</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Распределение ролей</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– "стандартное" закрепление ролей в команде или</li> <li>– первым идет тот, кто лучше подкован в теме<sup>1</sup></li> </ul> </li> <li>• <b>Распределение аргументов</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– группировка по смыслу/ блокам</li> <li>– 2 самых важных – первому спикеру</li> <li>– 1 важный у второго спикера</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Продумывание ключевых аргументов</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– набросать логическую цепочку</li> <li>– подумать о необходимых фактических поддержках</li> <li>– продумать ответ на критику оппозиции</li> </ul> </li> <li>• <b>План речи</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– записать аргументы в порядке их представления</li> <li>– определить время для опровержения и для собственной аргументации</li> </ul> </li> </ul>

1. Есть ряд исключений: например, в первом правительстве против сильной команды в первой оппозиции вторым лучше ставить того, кто лучше знает тему и сможет "прикрыть тыл".

Я надеюсь, что данный материал поможет вам в подготовке и повысит качество ваших игр. Удачи!