

Передмова

Те, як саме ми проводимо зустрічі, — важливий момент нашої повсякденності. Зустрічі поглинають багато часу, навіть цілий день; вони можуть визначати спосіб нашого існування, особисте та публічне життя. Зустріч — це свідоме явище, яке спонукає людей сходитися разом з певної причини. Вона впливає на спосіб нашого мислення, зумовлює настрій, робить наше буття змістовним. Можливо, урядовці й політики краще за всіх розуміють потенціал, закладений у зустрічах. У демократичних країнах світу свобода зібрань — одне з фундаментальних прав, яке має кожна особа. У країнах з диктаторським режимом така свобода є першою необхідністю. Чому? Бо коли люди сходяться разом, обмінюються інформацією, надиhaють одне одного, знаходять нові шляхи для зустрічей — тоді неодмінно станеться якась подія. Однак більшість із нас мало замислюються над тим, як саме організувати зустріч.

Ми проводимо наше життя в колі інших людей: спочатку в сім'ї, потім зустрічаємось із сусідами, опиняємось у дошкільних групах дитсадків, школах і церквах; пізніше в наше життя входять мітинги, весілля, збори трудового колективу, конференції, святкування днів народжень, презентації, наради, теплі сімейні зустрічі та зустрічі випускників, звані вечери, ярмарки, похорони. І здебільшого нам буває нудно від одноманітності таких зібрань, які не зацікавлюють нас, не можуть приємно здивувати, змінити наш настрій, мислення або ж не здатні поєднати людей між собою.

Численні дослідження показують просту істину, добре відому багатьом з нас: люди гуртуються, проводять багато часу

разом то на нудних нарадах з продажів, то на сімейних зустрічах — і розчаровуються в цьому.

Дункан Грін, блогер та спеціаліст із міжнародного розвитку, у газеті *Guardian* відверто зізнається: «Мій настрій під час майже всіх конференцій є сумішшю нудьги, відчаю та люті». Грін не є винятком. Огляд «Стан підприємництва» за 2015 рік містить результати соціопитування: так звані «нераціональні збори» є найбільшою перешкодою для працівників.

Нас навіть не тішать зустрічі з друзями. У дослідженні «Дружба в Америці: криза довіри» (2013) показано, що 75 % респондентів незадоволені своїми стосунками з іншими особами. У статті «Як ми проводимо час разом» (автори Енджі Терстон та Каспер тер Квіл) наведено розповідь про духовне життя молодих людей: «У час, коли традиційна релігія докладає всіх зусиль, щоб привабити молодих людей, міленіали палко прагнуть знайти щось цікавіше».

Хоча зустрічі розчаровують, ми продовжуємо й надалі організувати зібрання, від яких самі ж і втомлюємося. Під час таких заходів більшість із нас підсвідомо дотримуються залізних правил, сподіваючись на те, що атмосфера хорошого настрою на нарадах, конференціях чи вечірках виникне сама по собі. Ми помилково вважаємо, що одним помахом чарівної палички звичайний шаблонний етикет перетвориться на теплу, душевну зустріч.

І тоді в пошуку порад ми звертаємося до тих, хто володіє мистецтвом організації зустрічей: шеф-кухарів, спеціалістів з етикету, флористів, організаторів заходів. Ми мимоволі концентруємося на формальностях та організаційних проблемах замість того, щоб приділяти увагу людям; забагато думаємо про презентації в *PowerPoint*, запрошення, аудіо- та відеообладнання, столові прибори, закуски та напої. Тобто ми схильні зосереджуватися на матеріальному аспекті організації зустрічей, бо впевнені, що це принаймні перебуває під нашим контролем. Я переконана:

таке розуміння речей є недалекоглядним і спотворює істинну причину зібрань та важливість зустрічей.

У мене є досвід групових бесід та розв'язання конфліктів. Мій підхід до фасилітації відрізняється від бачення кухаря чи простого організатора якоїсь події. За останні п'ятнадцять років я багато вивчала природу зустрічей та радила, які саме заходи слід провести, щоб змінити на краще самих людей у певних спільнотах. Сьогодні я професійна фасилітаторка. Хоча людей моєї професії багато, про них можуть і не знати. Фасилітатор — це особа, яка забезпечує успішну групову комунікацію та психологічну поведінку в групі. Моє завдання полягає в тому, щоб зібрати підхожих людей і допомогти їм разом обміркувати щось, помріяти, подискутувати, емоційно зцілитися, спільно розробити якісь життєво важливі концепції, навчитися взаємної довіри та мистецтва гуртуватися заради серйозної мети. Моє розуміння зустрічей — це бачення, яким я хотіла б поділитися з читачами. Під час будь-якого зібрання в центрі уваги мають бути люди та процеси, що відбуваються між ними.

У ході роботи я допомагаю людям відчувати потребу в належності. Напевно, це тому, що протягом життя я намагалася збагнути, звідки я родом і до якої спільноти належу. По материнській лінії моїми предками були індуси, які поклонялися коровам у древньому місті Варанасі, духовному центрі Індії. По батьковій лінії я нащадок американських фермерів з Південної Дакоти. Коротко кажучи, мої батьки познайомилися в Айові, закохались, одружились і народили мене в Зімбабве, працювали в рибальських селищах Африки та Азії, розлюбили одне одного та розлучились у Вірджинії і пішли кожен своїм шляхом. Вони одружились вдруге з людьми, які їм більше підходили за духом та поділяли їхні погляди на життя. Після їхнього розлучення раз на два тижні я провідувала то матір, то батька: шукала себе то у вегетаріанському вільному світі, сповненому фіміамом та

ідеями буддизму, індуїзму і нью-ейджу, то у християнстві, яке не забороняло їсти м'ясо та мало консервативну євангельську доктрину, де я відвідувала церковні зібрання двічі на тиждень. Врешті у моїй душі сформувався внутрішній конфлікт, який потребував розв'язання.

Сьогодні я відчуваю покликання в роботі з людьми, які перебувають на роздоріжжі, та прагну допомогти їм зрозуміти, яким чином слід розв'язувати проблеми, й усвідомити їхнє місце в соціумі. Я проводила зустрічі в п'ятизіркових готелях, громадських парках, просто неба, у студентських гуртожитках, організувала в західній Індії збори селян, які шукали шляхи відбудови своїх спільнот після заворушень на етнічному ґрунті, а в Зімбабве — збори активістів, які намагалися протистояти загрози кризи громадських об'єднань. Я була ініціаторкою діалогу між арабськими опозиційними лідерами та їхніми партнерами з Європи й Америки, щоб зрозуміти відносини між ісламськими державами і демократичним світом; організувала зустрічі державних посадовців та чиновників федерального уряду, щоб відродити національну програму боротьби з бідністю заради нового покоління, та збори на підприємствах із виробництва програмного забезпечення, в архітектурних та косметичних компаніях, фінансових закладах — я допомагала їм у проведенні складних та заплутаних дискусій щодо перспектив.

Я живу в Нью-Йорку, де люди часто збираються разом. Я буваю як гостею, так і організаторкою зустрічей. І в тому, і в іншому випадку мене постійно цікавлять важливі дрібниці, за допомогою яких ми спільно можемо створити атмосферу нашого зібрання.

Серед моїх друзів та родичів я саме та, до кого люди телефонують, щоб запитати: «Як мені організувати діловий прийом? Побудувати бесіду з навідних питань чи дозволити людям вільно спілкуватися між собою?» або ж «Як поводитися з балакуном,

з яким ходимо до однієї церкви?» Моя подруга-іммігрантка, що походить зі змішаної мусульмано-християнської родини, запитала мене, чи може вона під час похорону свого батька пояснити власне розуміння єврейської шиви своїм друзям з Нью-Йорка, які ніколи не були знайомі з померлим.

Під час різних зібрань (чи то нарад, чи то днів народжень) я не раз переконувалася, що саме спосіб зібрання людей визначає події, які відбуватимуться в ході зустрічі, а також те, наскільки успішною вона стане. Тож «Мистецтво збиратися разом» — це і мандрівка, і путівник водночас. Ця книжка створена для тих, хто коли-небудь розмірковував, яким чином звичайні сходини перетворити на незабутню, результативну зустріч.

Сподіваюся, що ця книжка допоможе вам поглянути на зустрічі під іншим кутом зору. Її розділи впорядковані так, щоб вам стали зрозумілими послідовність проблем, через які доводиться проходити і мені, і моїм клієнтам та друзям, а також питання, які я ставила сама собі, коли створювала результативний, змістовний захід. Є кілька принципів, які можна застосувати під час найпростіших зібрань. Не обов'язково дотримуватися кожного пункту чи виконувати всі настанови цієї книжки. Вам слід на власний розсуд вирішити, що для вас є корисним і доцільним у контексті вашої зустрічі.

Книжка висвітлює мій досвід та ідеї, які допомогли, а також ті, які не стали мені в пригоді. Зустріч — це колективне явище, тож мені довелося опитати понад сотню людей, щоб дізнатися про їхні секрети та перевірити мої ідеї. У цій книжці відображені бесіди, які я проводила з організаторами конференцій та заходів, цирковими хореографами, служителями «Товариства друзів»¹, вихователями дитячого табору, працівниками бюро ритуальних послуг, диск-жокеями, аукціоністами, інструкторами

¹ Молитовне зібрання квакерів. (Тут і далі прим. ред., якщо не зазначено інше.)

вінгсьютерів¹, рабинами, тренерами, хоровими диригентами, перформерами, коміками, творцями комп'ютерних ігор, майстрами японських чайних церемоній, директорами телебачення, професійними фотографами, консультантами фондів добробуту та організаторами збору коштів. Я цілеспрямовано подаю опис великого різноманіття зустрічей у музеях і шкільних класах, ділових зустрічей, вечірок з нагоди днів народжень, зустрічей людей у літніх таборах та під час похоронів, щоб відобразити креативність, якою люди користуються незалежно від характеру зібрань. І сподіваюсь, ви теж звернете увагу на творчі ідеї для ваших сходин. Усі історії, які описано в книжці, побудовані на правдивих фактах, хоча деякі імена, назви, деталі та місця зустрічей довелося змінити. Різні особи, з якими я розмовляла, мали одну спільну рису: всі вони були в захваті від подій, які відбувалися під час їхніх сходин.

Я переконана, що можливість організувати гідну зустріч є в кожного.

Для цього не обов'язково бути екстравертом. Деякі люди, які майстерно проводять зустрічі, у спілкуванні з іншими виявляють соціофобію.

Не обов'язково бути менеджером чи начальником.

Не обов'язково жити в розкішному будинку.

Мистецтво зустрічей не залежить від вашої харизми чи змісту жартів. Річ не лише в цьому.

Гарну зустріч можна створити завдяки гарному задуму, коли непомітні та дивні для нас речі стають невіддільною частиною цієї зустрічі, а також якщо в того, хто проводить захід, є зацікавленість, бажання втілювати нові ідеї і якщо такий організатор доброзичливий до інших.

Тож розпочнімо!

¹ Ті, хто захоплюється плануванням у повітрі в спеціальному спорядженні (так званий «костюм-крила»).

Розділ перший

ДЛЯ ЧОГО ЗБИРАТИСЬ?

Чому організовується зустріч? Чому ми свідомо сходимося разом? Мабуть, збори влаштовують тоді, коли не можуть розв'язати самостійно якісь проблеми. Збираються для того, аби щось відсвяткувати, посумувати над чимось чи відзначити важливий етап життя. Люди гуртуються, щоб продемонструвати свою силу, висловити комусь шану чи визнання. Разом ми будуємо компанії, школи та мікрорайони, збираємося для того, щоб гостинно привітати когось чи попрощатися з кимось.

Але в зустрічах є великий парадокс: хороших приводів для сходин настільки багато, що часто-густо саме про них і забувають. Незрідка людей збирають разом без певної чіткої мети.

Коли мети немає, шукають різні хибні пояснення, вигадують причину для зустрічі, відповідно до якої можна вибудувати модель сходин. Врешті люди збираються не так, як нам хотілося б, або взагалі не приходять.

В офісі наш робочий графік заповнений зустрічами, більшість із яких можна було б замінити повідомленням через електронну пошту чи десятихвилинними перемовинами, які стали б альтернативою для тривалих зборів, що забирають багато часу і є звичними для компаній.

У школі ми вибудовуємо урок навколо вчителя як основної дійової особи, але не задумуємося над метою його зустрічі

зі школярами. Деякі реформатори вважають¹, що діти легко засвоять зміст навчального матеріалу в найкращих учителів через відео, але в зустрічі з учнями під час уроку важить «живий» учитель, це сприяє живому спілкуванню.

Проводяться гала-концерти під благородним приводом — влаштувати показовий збір грошей. І лише пізніше стає зрозумілим, що фінансів, які зібрали з того концерту, вистачить на те, щоб покрити витрати на захід, часові витрати, зарплатню персоналу — бо ж працівників відволікли від роботи.

Часто ми не можемо скористатися можливостями під час зустрічі, не здатні придумати, як знову зробити парк у нашому районі безпечним, розробити з подругою стратегію, щоб допомогти їй розв'язати проблеми власного бізнесу, відновитися після тяжкого фінансового потрясіння. Нам і не спадає на думку згуртуватися, бо люди надто зайняті, а ми їм не бажаємо запитати, чи є в них час для цього.

Наприклад, у світі збільшилася кількість осіб, які відмовляються від власного похорону².

Коротко кажучи, наше розуміння зустрічей, часу та причини зібрань стало розмитим. Під час сходин нерідко користуються усталеною схемою, яка підміняє реальне поняття зустрічі. Зустріч — це мистецтво. Вона починається з питання «Коли і з якого приводу зустрітисся?»

¹ Організації цифрового навчання (як-от *Khan Academy*) популяризують технологію «перевернутого класу», коли студенти засвоюють інформацію за допомогою онлайн відео, а вчителі стають фасилітаторами навчального процесу, а не просто давачами знань. (Прим. авт.)

² За результатами соціопитування 2010 року, проведеного сайтом *Funeralwise.com*, 31 % людей узагалі не бажають влаштувати похорон. Алан Д. Вольфельт, який керує Центром перехідних життєвих періодів у Форт-Коллінзі (штат Колорадо), пише, що ми забули призначення похорону і що кількість людей, які хочуть влаштувати «свято життя», перевищує число тих, хто віддає перевагу «традиційному похорону». «Ми плутаємо вшанування людей зі святкуванням, вечіркою. На жаль, ми перенесли наші перевернуті уявлення на похорон», — пише він. (Прим. авт.)

НАЗВА ЗУСТРІЧІ — НЕ ГОЛОВНЕ

Пригадайте кілька зустрічей, які ви проводили чи відвідували нещодавно (організаційні заходи, візит до книжкового клубу, навчальні курси для волонтерів). Запитуючи вас чи організатора про мету зібрання, я частенько отримую відповідь, що цілі — це дії, яких від вас очікують під час зустрічі.

Організаційні заходи, у вашому розумінні, існують, щоб допомогти людям зі спільними інтересами організуватися.

Зустріч у книжковому клубі проводиться для того, щоб разом прочитати книжку.

Навчальні курси для волонтерів призначені для навчання тих-таки волонтерів.

Метою зібрання в церкві є зустріч вірян у маленьких групах.

За такою простою логікою ми плануємо більшість наших зібрань.

«Хіба це неправильно?» — можете спитати ви. Хіба метою організаційних заходів не є самоорганізація? Так, до певної міри це правильно. Але якщо така зустріч призначена лише для цього, то вона нічим не відрізнятиметься від звичайних буденних зібрань: люди просто блукатимуть і незграбно показуватимуть свої візитки та міні-презентації всім, хто ще не вмер від нудьги. Такий метод нікого не здивує. Деякі гості почуватимуться незручно та неспокійно, вони припинять відвідувати такі зустрічі.

Якщо ми більш детально не вивчимо причини зустрічей, то зрештою дуже швидко перемкнемося на старі, усталені й негнучкі формальні зібрання і знехтуємо можливістю створити щось незабутнє, що змінить нас на краще.

Наприклад, під час організаційного заходу непогано було б запитати себе: «Чи наша зустріч допоможе в пошуках бізнес-партнерів або клієнтів? Чи допоможемо ми нашим гостям продати їхній товар або отримати пораду стосовно недоліків їхньої