

Всемирное кафе:

маленькие беседы с большим смыслом

Алена Луговцова, фото автора

the
WorldCafe™



Звон кофейных чашек о блюдца и горьковатый дымок, медленно поднимающийся из чашки вверх и танцующий в воздухе... Удивительно тихо для комнаты, полной людей. Но можно услышать официанток, принимающих заказы, шепчущихся женщин, мужчин, обменивающихся спортивными новостями и историями своей работы... и легкое поскрипывание карандаша по бумаге, слышное из-за угла, где прислонился к заброшенному музыкальному автомату молчаливый наблюдатель.

Начало одной из кофейных историй

«Всемирное кафе» — это не всемирно известная кофейня, хотя, в некотором смысле, это тоже так; это — всемирно известная технология, которая позволяет виртуозно совместить приятное с полезным, перенести уютную атмосферу кофеев в серьезные аудитории и сделать обсуждение комфортным, приятным, креативным и продуктивным.

«Всемирное кафе» было придумано в 1995 г. в результате двухдневного семинара, который проходил в компании «Пионеры интеллектуального капитала». Впечатленные глубиной, креативностью и качеством взаимодействия, его участники задались вопросом: «За счет чего случился такой замечательный диалог с подобным результатом?» Дальнейшие размышления по этому поводу привели к созданию «Кофейного этикета» и принципов «Всемирного кафе».

«Всемирное кафе» относится к технологиям, позволяющим создать площадку для рефлексии полученного опыта, планирования и создания новых творческих идей и продуктов. Разговор между участниками представляет собой творческий процесс, способствующий обмену знаниями и опытом, а также созданию возможностей для дальнейшего сотрудничества. Проводиться данная технология может в группах любого размера. По своим принципам Кафе схоже с технологией «Открытое пространство», однако коммуникация здесь выстраивается по иной схеме.

«Всемирное кафе» широко используется в Европе в различных сферах: как в бизнесе, так и в образовании (формальном и неформальном). Существует даже он-лайн сообщество тренеров, работающих с данной технологией (www.theworldcafecommunity.org). На сайте сообщества можно ознакомиться с календарем проведения Кафе по всему миру, а также с его результатами, завести свой блог и познакомиться с зарубежными коллегами, задать все волнующие вопросы и многое другое, а подробнее узнать о технологии можно на ее официальном сайте: www.theworldcafe.org

В России Кафе только начинает использоваться, а в Беларуси пионером в ее апробации был «Образовательный Центр "ПОСТ"». Мы провели «Всемирное кафе» в завершении длительной молодежной образовательной программы «Вдох-и-Выдох» с целью обобщения результатов и обсуждения планов на будущее. Как процесс, так и результаты очень нас впечатлили. Однако чтобы Кафе действительно удалось, нужно тщательно его подготовить.

По проведению технологии написано несколько мануалов, которые переведены на 7 языков. К сожалению, пока нет полного, хорошо переведенного мануала на русском языке, поэтому, если ведущие не владеют английским или другими языками, сложно собрать материал воедино и самостоятельно разобраться с алгоритмом проведения Кафе. Мы сами долго изучали примеры, рассматривали фотографии, читали всевозможные методические материалы, чтобы подготовить его на достойном уровне, полностью выдерживая процедуру. В этой статье я собрала, как мне кажется, весь необходимый для начинающего «хозяина Кафе» материал. Однако, для того чтобы в нем разобраться, необходимо будет прочитать статью от начала до конца, не перепрыгивая через абзацы.

Нужно отметить, что вся основная нагрузка в этой технологии приходится на этап подготовки. Чем больше вы уделите ему времени, тем на большую отдачу можете рассчитывать.

Как подготовить и провести «Всемирное кафе»?

Этап первый: зачем нам все это нужно?

Перед началом непосредственной подготовки, ведущие должны четко представлять для себя ответы на следующие вопросы:

- Для чего люди собираются в Кафе? Какой вопрос хотелось бы заявить для рассмотрения и исследования?
- Кого необходимо пригласить в качестве участников, чтобы обсуждение этого вопроса прошло наиболее эффективно?
- Кто из участников будет представлять «традиционную» точку зрения на вопрос, а кто — «нешаблонную», отличную от привычной?
- Как долго можно проводить обсуждение?
- Сколько аспектов предполагаемой проблемы хотелось бы обсудить? Какие из них будут наиболее важными, и какие будут стимулировать креативность?
- Что представляется наиболее желаемым результатом обсуждения?

WORLD CAFE

технології

37

АДУКАТАР • №2(18), 2010



Этап второй: как превратить тыкву в кучера?

Когда у людей спрашивают, где проходили самые значимые в их жизни разговоры, то многие называют место рядом с обеденным или кухонным столом. Когда люди собираются вокруг маленького столика, интимность возникает сама собой.

Кафе во всем мире своей первостепенной задачей видят создание атмосферы, в которой клиенты чувствуют себя комфортно. Когда человек входит в комнату и видит кофейные столики, то понимает, что оказался не на традиционном обсуждении. Когда люди чувствуют себя комфортно и чувствуют право быть собой, они в большей степени склонны креативно мыслить, слушать и говорить. Поэтому создание доброжелательной атмосферы и соответствующее оформление Кафе является очень важной его составляющей.

Создание атмосферы начинается с **приглашения посетить Кафе**. В приглашении должно быть указано название Кафе, его тема или центральный вопрос, которые будут обсуждаться. Необходимо подчеркнуть, что это будет именно исследование проблемы (вопроса), а не обсуждение в формате «проблема-решение».

Кроме темы Кафе должно иметь название. «Всемирное кафе» — это общее название технологии. А Кафе, которое будете проводить вы, должно иметь свое частное название, которое подчеркнет его индивидуальность. Допустим, «Креативное кафе», «Дискуссионное кафе», «Межкультурное кафе» и т.д. Мы проводили «Креативное кафе» на тему «Как научиться быть изюминкой в бочке с изюмом?», и акцентом обсуждения делали возможность и необходимость научиться свободно высказывать, защищать и воплощать свои даже самые невероятные идеи.

Оформление помещения, в котором будет проводиться технология (это может быть обычная аудитория либо настоящее кафе), обычно выполняется следующим образом:

- По возможности выбирается место с естественным освещением и хорошим видом из окна.
- Столики (для 4–5 человек; менее 4 человек сузит возможные перспективы в обсуждении вопроса, более 5 человек сузит возможности для личного взаимодействия) располагаются в случайном порядке; не следует расставлять их в прямые линии.
- Используются искусственные яркие скатерти, которые покрываются двумя листами для флип-чарта.
- На каждый столик выставляются кружки или бокалы для вина, в которые раскладываются маркеры на водной основе, карандаши, ручки. Можно также положить стопку белых салфеток. Участникам предлагается писать и рисовать на «скатертях» и салфетках.
- Ваза с цветами и свеча завершают композицию.
- Процесс коммуникации в Кафе сопровождается легкой музыкой.
- Закуски и напитки должны быть выставлены за отдельным столиком.

Этап третий: как правильно спросить?

На самом деле, составление списка вопросов для Кафе — ключевой этап подготовки. Если вопросы будут составлены удачно, ведущему не придется беспокоиться за ход и результат мероприятия. Обсуждаться может как один, так и несколько вопросов, являющихся продолжением друг друга.

Хорошо сформулированные вопросы притягивают энергию и наше внимание к тому, что действительно важно в обсуждаемой теме. Они не предполагают немедленных действий, они предполагают изучение, а не защиту собственных убеждений. Желательно формулировать открытые вопросы, не предполагающие ответ «да» или «нет». Следует помнить,

что хороший вопрос соответствует следующим критериям: он прост и понятен; стимулирует мышление и желание изучить проблему глубже; генерирует энергию; задает направление исследованию; вскрывает интуитивное знание; открывает новые возможности.

Литературы по эффективной формулировке вопросов достаточно много, но именно для Кафе я бы рекомендовала ознакомиться с книгой «Искусство задавать эффективные вопросы» (Vogt, E., Brown, J., Isaacs, D. "The art of powerful questions"), которую можно скачать с официального сайта «Всемирного кафе».

Здесь я прокомментирую лишь основные принципы, которые понадобятся начинающим «кофеманам».

Эффективный вопрос имеет 3 измерения: структуру, рамку и допущение.

1 Лингвистическая структура вопроса может либо открыть наше сознание для нового опыта и рефлексии, либо закрыть его. Сравните по эффективности следующие несколько вопросов:

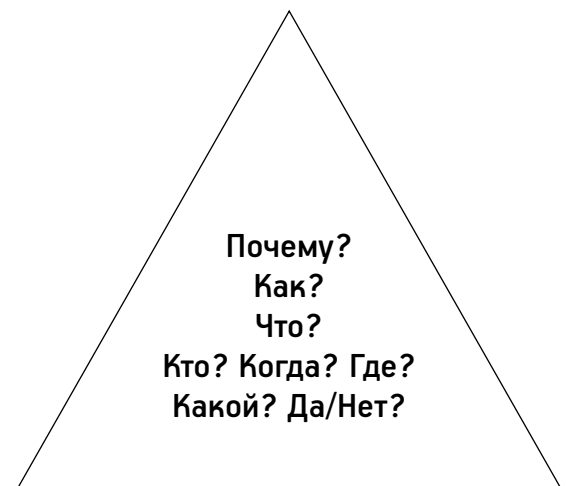
- Вы довольны нашими деловыми отношениями?
- Что в наших рабочих отношениях в наибольшей степени вам импонирует?
- Почему в наших деловых отношениях случаются взлеты и падения?

Пирамида эффективных вопросительных слов позволяет лучше ориентироваться, какие из них являются менее эффективными, какие более. Слова внизу пирамиды являются малоэффективными. Чем выше к пику, тем эффективнее вопросительное слово.

2 Вопросы важно уметь не просто правильно структурировать, используя вопросительные слова, но и соотносить их с возможностями и потребностями ситуации. Например, в следующих трех вопросах рамка постепенно расширяется:

- Как эффективно управлять нашей рабочей группой?
- Как эффективно управлять нашей компанией?
- Как эффективно управлять нашей сетью организаций?

Если бы мы задали вопрос «Как управлять экономикой?», рамки тут же стали бы слишком широкими. Вопрос не должен расширять границу за предел возможностей обсуждающих.



3 Природа языка такова, что большинство вопросов, так или иначе, содержат в себе допущения. Они могут разделяться или не разделяться группой, которая на них отвечает. Например, вопрос «Как выстроить систему билингвального обучения в Беларуси?» содержит допущение о том, что обсуждающие согласны с тем, что билингвальность — важная способность учеников.

Эффективные вопросы ставят под сомнение многие общепринятые допущения. Например, какие допущения может поставить под сомнение следующий вопрос: «Как ликвидировать границу между Беларусью и Польшей?»?

Для формулировки эффективных вопросов важно видеть допущения и использовать их в качестве инструмента.

В следующих двух вопросах допущения инструментально срабатывают с различным эффектом:

— «Кто виноват, и что делать?» (допущение: ошибка и вина). Допущение в этом вопросе является «подушкой безопасности» для отвечающего, поскольку сам факт ответа задает оборонительную позицию.

— «Чему мы можем научиться из произошедшей ситуации, и каковы наши перспективы?» Допущение в данном вопросе больше стимулирует рефлексию и сотрудничество между членами группы, ведущей обсуждение.

Мы потратили на составление вопросов к Кафе «Как научиться быть изюминкой в бочке с изюмом?» в общей сложности около 8 часов. Во время первой встречи за 4 часа мы так и не смогли составить список, который бы удовлетворял всем критериям, и удовлетворял бы нас. Большинство вопросов были удачными лишь с первого взгляда, но если представить необходимость их активного обсуждения и выход на новый уровень понимания, который, в свою очередь, может привести к новому уровню действий, становилось ясно, что вопросы не сработают так, как нам необходимо.

Пришлось изучать дополнительную литературу. В библиотеке хозяев Кафе на сайте, посвященном технологии, есть ссылки на необходимую для этого литературу. К слову, если вы хотите проводить хорошие Кафе, искусством задавать простые для понимания, но сложные для ответа вопросы придется овладеть.

В конце концов, для 5 раундов Кафе по теме «Как стать изюминкой в бочке с изюмом?» мы составили следующие вопросы:

Первый раунд: какие наши идеи стоят того, чтобы быть оценены публично?

Второй раунд: почему мы часто не реализуем свои идеи, хотя считаем их удачными?

Третий раунд: как мы можем использовать эту группу, чтобы помочь себе максимально самореализоваться?

Четвертый раунд: если бы нам был гарантирован успех, то что бы мы сейчас сделали?

Пятый раунд: какие наши идеи стоят того, чтобы быть оценены публично?

Для сравнения также можем привести вопросы, которые были использованы для Кафе, целью которого была выработка видения служб медиации в различных учреждениях. Это Кафе было финалом различных образовательных действий для специалистов из сферы образования (формального и неформального), а также сферы услуг (например, туристических).

Первый раунд: какие проблемы могут быть решены, если будут созданы службы медиации?

Второй раунд: какие препятствия нужно преодолеть, чтобы создать эффективные службы медиации?

Третий раунд: какова должна быть последовательность действий, чтобы внедрить медиацию в моем учреждении?

Четвертый раунд: Как мы можем поддержать друг друга в последующих действиях, чтобы внедрить медиацию на достоянном профессиональном уровне?

Пятый раунд: какие проблемы могут быть решены, если будут созданы службы медиации?



В последнем случае вопросы являлись менее эффективными. Почему? Мы не сделали акцента на каждого участника, задав рамку вопроса слишком широкой. В результате участники размахнулись до решения медиацией проблем демографии и снижения преступности, что, конечно же, является фантазией, оторванной от профессиональной реальности каждого, как и от реальности в принципе. Учитывая склонность наших людей к тотальному обобщению в суждениях, вопросы обязательно должны содержать конкретную рамку. Например, лучше, чтобы наш вопрос звучал следующим образом: «Какие проблемы учреждения, в котором я работаю, могут быть решены, если в нем будет создана служба медиации?»

Алгоритм проведения кофейной встречи

Для начала определите количество раундов вашего Кафе и объясните правила посетителям. Каждый раунд обычно длится 20–30 минут. Для оптимального обсуждения темы лучше провести 3–4 раунда.

Желательно на каждый столик положить памятку с «кофейным этикетом» и ориентирами для «хозяина столика». Если нет возможности распечатать их для каждого столика, можно выписать на флип-чарт, который будет доступен для обозрения на протяжении всего обсуждения.

Кофейный этикет

- Фокусируйтесь на том, что имеет значение.
- Вносите вклад своими идеями.
- Говорите разумом и сердцем.
- Слушайте, чтобы понять.
- Комбинируйте идеи.
- Слушайте внимательно для возникновения инсайтов и углубления обсуждаемых вопросов.
- Играйте, записывайте и зарисовывайте — записи на салфетках приветствуются!
- Получайте удовольствие!

Я – хозяин столика. Что мне делать?

- Напоминайте людям за вашим столиком кратко записывать ключевые взаимосвязи, идеи, открытия и более новые вопросы по мере их возникновения.
- Оставайтесь за столиком, когда группа уходит, и приветствуйте путешественников от другого столика.
- Кратко поделитесь основными открытиями, пришедшими в голову в процессе первого раунда, чтобы другие могли провести параллели и связать их с идеями своей группы, обсуждаемыми в предыдущем раунде.

Также ведущим следует помнить о пяти возможных путях улучшения работы Кафе:

Используйте графического секретаря

В некоторых случаях все обсуждения Кафе записываются графическим секретарем, который зарисовывает групповые наработки на флип-чарте.

Совершайте графические туры

Иногда участники вывешивают записи своей группы на стену, чтобы другие люди могли ознакомиться с ходом мысли группы в ходе исследования той или иной идеи.

Записывайте ваши инсайты

Участники могут использовать большие стикеры для записи ключевых обозначений идей, которые помещаются на доску или стену, так, чтобы другие люди могли освежить идеи во время перерыва.

Создавайте дерево идей

Стикеры группируются по степени сходства таким образом, чтобы можно было просмотреть схожие идеи для планирования следующих шагов группы.

Создайте историю

Многие Кафе в качестве конечного продукта создают истории или книжки, которые могут быть продемонстрированы людям после окончания работы Кафе. Графический редактор может создать книгу рисунков и пояснительных документов к ним.

Проводя свое «Креативное кафе» мы пошли по классическому пути. Кафе было настоящим (в смысле того, что технология проводилась в помещении настоящего кафе). На отдельном столе позади основных столиков для обсуждения мы поставили воду и закуски.

Столы мы накрыли бумагой для флип-чарта, поставили свечи, разложили маркеры и салфетки. Нам казалось, что участники, скорее всего, минимально задействуют записи на бумажных салфетках или «скатертях», поскольку такая система не практикуется и не особо приветствуется в формальной системе образования.

Однако мы ошиблись. Наши «клиенты» с удовольствием исписали половину салфеток, использовали листы для флип-чартов, а также дополнительную бумагу формата А4.

Этап четвертый: как правильно обсуждать?

Выведите на экран первый вопрос и объявите первый раунд. Стимулируйте участников на то, чтобы они записывали, зарисовывали свои идеи на салфетках и больших листах бумаги в центре стола. Перед окончанием раунда (не только первого, но и всех остальных) попросите одного человека остаться за столом в качестве «хозяина», в то время как остальные участники выступают в роли «путешественников». Их задача — перенести наработанные идеи и обсудить их с иной точки зрения за другими столиками, то есть остальные участники расходятся по одному-двое за другие столики

Кафе, формируя, таким образом, новые группы для обсуждения. Каждый раз, перебираясь 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.

Выведите на экран второй вопрос и объявите второй раунд. Обсуждение во втором раунде должно проходить с учетом идей первого раунда. Хозяин столика приветствует новую группу и кратко делится основными идеями, темами и вопросами, обсуждаемыми здесь, а каждый «путешественник» делится идеей из своей предыдущей группы. Задачей второго раунда является соединение нитей идей первого раунда из разных столиков с идеями, возникающими на данный момент. К концу второго раунда все идеи в Кафе будут «скрещены» между собой.

Таким же образом следует действовать во всех раундах до последнего. В последнем раунде группы возвращаются к своим «родным» столикам, а ведущий должен вывести на экран тот вопрос, который обсуждался в первом раунде, таким образом, группы снова ответят на него, но уже синтезировав все новые идеи. Иногда для последнего раунда ставится новый вопрос для более глубокого исследования темы.

Благодаря удачно сформулированным вопросам, обсуждение в рамках нашего «Креативного кафе» было очень бурным, регулировать его не было необходимости, поскольку увлеченные посетители итак проявляли достаточную активность.

Нужно сказать, что еда и напитки не только не отвлекают, но очень хорошо помогают процессу обсуждения. Возможно, вы замечали, как иногда быстро заканчиваются яблоки, орешки, печенье и другая еда, которая оказывается у вас под рукой во время мыслительного процесса? Так и во время Кафе — первый раунд в этом отношении прошел спокойно. Но чем активнее становился процесс обсуждения, тем чаще посетители обращались к заднему столику, и тем быстрее с него исчезала еда.

Этап пятый: как подытожить обсуждение?

По окончании последнего раунда следует провести общее обсуждение наработанных идей. Для этого необходимо дать высказаться каждому столику относительно своей первоначальной идеи и ее конечного результата. После этого можно задать всей группе следующие вопросы:

- 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?
- Что мы узнали в результате прошедшего обсуждения?

В рамках «Креативного кафе» участниками было наработано несколько интересных идей для возможной дальнейшей деятельности, с которыми продолжается работа и сейчас. Например, возникла идея создания студенческого братства, которое занималось бы организацией деятельности и досуга студентов разных вузов по целому ряду направлений (например, спорт, активный отдых, решение социальных проблем и т.д.). Сами студенты отметили, что деятельность БРСМ, которая ведется в этом направлении, не удовлетворяет их, поскольку является очень авторитарной и не дает возможности реализовать себя так, как этого хотелось бы. В связи с этим постоянно возникает идея создать неформальное студенческое сообщество, которое те же проблемы могло бы решать несколько другим образом. Конечно, в чистом виде реализовать такую идею очень сложно, поэтому при дальнейшем обсуждении она была трансформирована в иной вариант, который планируется реализовать в виде полноценного проекта.

Второй идеей, высказанной молодыми людьми, является проведение тематических вечеров, посвященных каким-либо интересующим всех вопросам. Так, студенты с удовольствием организовали бы сообщество, целью которого было бы взаимообогащение знаниями и опытом. Такое сообщество могло бы собираться несколько раз в месяц и каждый раз готовить обсуждение какого-либо насущного вопроса.

В процессе обсуждения в Кафе вырисовалась еще одна группа, которая готова была бы на волонтерских началах опекать бездомных животных и работать над созданием приютов для них. Причем таких любителей-волонтеров собралось достаточно много. Участники выразили желание и далее работать с этой темой и развивать ее в разных направлениях. Например, соединить идею приютов, адаптации животных и терапию животными, чтобы в принципе прививать детям и взрослым соответствующее отношение к домашним питомцам.

Были высказаны идеи волонтерской помощи в реставрации памятников архитектуры Беларуси, креативного оформления домов, игровых площадок для детей, подъездов, а также создания центра экологических человеческих отношений и т.д.

Каждая из этих идей является интересной и каждая заслуживает внимания и дальнейшей разработки. Пока ведется работа по написанию проекта лишь по одной из них, но в будущем мы планируем вернуться ко всем, обсудить их со свежим подходом. И попробовать воплотить в жизнь.

В каких областях используется «Всемирное кафе»?

Примеров использования Кафе множество — от образования до бизнеса. Например, ассоциация финансового планирования в США с помощью этой технологии тщательно знакомится с мнениями своих членов и помогает им построить совместное будущее, а Wells Fargo Bank использует «Всемирное кафе» для эффективного планирования.

«Всемирное кафе» сейчас очень широко используется для обсуждения мировых климатических изменений и путей выхода из сложившегося кризиса. А в маленькой деревне в Италии в форме Кафе была даже проведена конференция: 20 иностранных студентов собрались, чтобы вместе с профессорами обсудить вопрос о границах свободы в музыке.

Интересным примером являются встречи «Всемирного кафе», которые были разработаны лидерами племени Маори, которые интегрируют традиционные племенные ритуалы в фасилитацию для достижения договоренностей между различными группами землевладельцев на разных стадиях освоения земель, проводимых в рамках 150-летнего договора.

«Всемирное кафе» начинает использоваться в дистанционном обучении. Например, в магистерской он-лайн программе МАОМ. Бо Гилленпалм, один из преподавателей этой программы, разработал свой курс «Концепции и методы организационного развития» в формате «Всемирного кафе», основываясь на тех принципах, которые используются при его не виртуальном проведении. Курс рассчитан на 12 недель с не более чем 9 учащимися.

Первым этапом является регистрация учащихся и представление себя. На это уходит примерно неделя, поскольку люди не одновременно входят в интернет, находясь в разных странах и в разных часовых поясах. Затем следуют 3 раунда Кафе по 3 недели каждый, 11-ая неделя — это рефлексия наработанного в процессе обсуждения материала, а последняя — обсуждение всего курса.

В каждом раунде есть несколько вопросов в рамках общей темы, вокруг которых ведется обсуждение. Каждый член группы выбирает себе вопрос, «хозяином» которого он будет являться, так что за 12 недель курса каждый хотя бы 1 раз побудет в роли «хозяина столика».

На первой неделе «хозяева» размещают какой-то вводный информационный документ, который становится введением в вопрос, список соотносящихся с ним источников, предлагают для ознакомления свои мысли по этому поводу, а также представляют список вопросов, которые могли бы стать началом диалога.

Обсуждение вопросов в рамках раунда происходит одновременно. Учащиеся читают содержание обсуждения каждого «столика», пишут свои рассуждения, вступают в дискуссии, дают ссылки на дополнительный материал, таким образом, вносят свой вклад в обсуждаемый вопрос. В первую неделю нового раунда хозяева столиков прошлого раунда имеют возможность подвести итоги обсуждения своих вопросов. Предпоследняя неделя отводится на подготовку рефлексии происходящего и все документы вывешиваются в специальное «Рефлексивное кафе».

Бо Гилленпалм считает, что виртуальные Кафе несколько не менее эффективны, чем обычные (если их не путать с он-лайн чатами, которые сейчас часто называют Кафе), поскольку, во-первых, участники быстро понимают, что каждый из них является в данном случае экспертом в обсуждаемой теме, включая их самих, во-вторых, участники имеют больше времени для рефлексии первичных и наработанных материалов, прежде чем включиться в обсуждение, в-третьих, материалы представлены визуально, что облегчает процесс обучения значительному количеству членов группы, в-четвертых, у учащихся есть время найти дополнительные интересные ресурсы для дискуссии, в-пятых — группа может быть очень разнообразной как по культурным, социальным, гендерным, так и по другим аспектам.



Попробовав провести «Всемирное кафе» впервые, мы пришли к выводу, что любая технология, которая считается продуктивной, является таковой лишь тогда, когда выдержаны все правила ее проведения. Это означает, что нужно очень серьезно относиться к вопросам оформления, использовать все необходимые технические средства, в полной мере выполнять правила проведения, серьезно относиться к разработке вопросов. В общем, соблюдать процедуру. В этом случае есть шанс надеяться на хороший результат. Если же пытаться обойтись без каких-то деталей либо этапов, или не уделять внимания мелочам, результат будет «смазан». «Всемирное кафе» в этом отношении особенно показательно.

Мы также видим большой потенциал для вариативности тем, подходов и результатов, которые дает данная технология, поэтому надеемся, что она будет активно использоваться в белорусском образовательном пространстве, также, как это происходит в большинстве стран мира.