



# МОЗГОВОЙ ШТУРМ

---

*Студент 3 курса*

*Вартанян Арес*

# МОЗГОВОЙ ШТУРМ

❖ Сущность метода мозгового штурма заключается в том, что отбирается группа квалифицированных экспертов, но оценки и выводы делаются в ходе заседания. Все эксперты делятся на две группы: первая генерирует идеи (выставляет оценки), а вторая — их анализирует. При этом запрещается критиковать ту или иную идею. Идея, с которой согласится большинство экспертов, и считается правильной.

## МЕТОД "МОЗГОВОГО ШТУРМА":

- ❖ достаточно оперативен и надежен;
- ❖ это максимум идей за короткий отрезок времени;
- ❖ это отсутствие какой-либо критики;
- ❖ это развитие, комбинация и модификация как своих, так и чужих идей.

Этот метод специально разработан для получения максимального количества предложений. Его эффективность поразительна: 6 человек за полчаса могут выдвинуть 150 идей. Бригада проектировщиков, работающая обычными методами, никогда не пришла бы к мысли о том, что рассматриваемая ими проблема имеет такое разнообразие аспектов.

## ТЕХНИКА ПРОВЕДЕНИЯ МОЗГОВОГО ШТУРМА

- ❖ Техника мозгового штурма такова. Собирается группа лиц, отобранных для генерации альтернатив. Главный принцип отбора — разнообразие профессий, квалификаций, опыта (такой принцип позволяет расширить фонд априорной информации, которой располагает группа). Сообщается, что приветствуются все идеи, возникшие как индивидуально, так и по ассоциации при выслушивании предложений других участников, в том числе и лишь частично улучшающие чужие идеи (каждую идею рекомендуется записывать на отдельной карточке). Категорически запрещается любая критика — это важнейшее условие мозгового штурма: сама возможность критики тормозит воображение. Каждый по очереди зачитывает свою идею, остальные слушают и записывают на карточки новые мысли, возникшие под влиянием услышанного. Затем все карточки собираются, сортируются и анализируются, обычно другой группой экспертов.
- ❖ Число альтернатив можно впоследствии значительно увеличить, комбинируя сгенерированные идеи. Среди полученных в результате мозгового штурма идей может оказаться много глупых и неосуществимых, но глупые идеи потом легко исключить последующей критикой.

## **УСЛОВИЯ И ТЕХНИКА ПРОВЕДЕНИЯ МОЗГОВОГО ШТУРМА** **КАТЕГОРИИ УЧАСТНИКОВ**

- ❖ Жестких ограничений нет, но лучше включать в группу работников с относительно небольшим опытом работы — они еще не имеют выработанных стереотипов.
- ❖ При решении специфических задач необходимо приглашать специалистов (но они будут приглашенными, а не участниками).
- ❖ Рекомендуется формировать смешанные группы (из мужчин и женщин). Как правило, наличие представителей разного пола оживляет атмосферу работы.
- ❖ При проведении мозгового штурма желательно, чтобы количество активных и умеренных членов группы было примерно поровну.
- ❖ Необходимо, чтобы разница в возрасте, служебном положении между членами группы была минимальной. Присутствие начальства также сдерживает и ограничивает ход протекания мозгового штурма.
- ❖ Не рекомендуется приглашать на проведение мозгового штурма скептически настроенного руководителя, даже при условии его участия в роли наблюдателя.
- ❖ Целесообразно время от времени вводить в группу новых людей, новые люди вносят новые взгляды, идеи, стимулирующие мышление

## КОЛИЧЕСТВО УЧАСТНИКОВ:

- ❖ Оптимальный состав группы от 6 до 12 человек. Оптимальное количество участников число — 7.
- ❖ Не рекомендуется разбивать участников группы на более мелкие (2 и более).
- ❖ Количество людей в группе также зависит от количества в ней активных и умеренных членов. Если больше активных, то количество людей в группе должно быть меньше, больше умеренных — наоборот.

## ОБСТАНОВКА, МЕСТО ПРОВЕДЕНИЯ

- ❖ Для проведения мозгового штурма целесообразно место проведения использовать аудиторию или отдельную комнату, вдали от постороннего шума. На стене рекомендуется повесить плакат с основными правилами проведения мозгового штурма.
- ❖ Желательно иметь доску, которую участники могут использовать для отображения своих идей. Столы и стулья рекомендуем расположить в виде буквы П, О, круга или полуэллипса. Это облегчает контакт участников и повышает коммуникабельность. Если группа небольшая (5 — 6 человек) — наиболее удобен круглый стол.
- ❖ Желательно иметь магнитофон: человек может не успеть вникнуть в идею и упустить ее.
- ❖ Не забывайте, что юмор во время собрания необходим. Это способствует созданию непринужденной обстановки и творческой атмосферы.
- ❖ Продолжительность и время
- ❖ Как правило, продолжительность проведения мозгового штурма и время колеблется в пределах 40 — 60 минут. Это наиболее эффективный промежуток времени.
- ❖ При решении простых проблем или при ограничении по времени наиболее подходящая продолжительность обсуждения — 10-15 минут.
- ❖ Наиболее подходящее время для проведения мозгового штурма — утро (с 10 до 12 ч), но также можно проводить его и после обеда (с 14 до 18 ч).

## ТИПЫ ПРОБЛЕМ, РЕШАЕМЫЕ МЕТОДОМ МОЗГОВОГО ШТУРМА

- ❖ Метод мозгового штурма позволяет решать любую проблему, решаемые методом имеющую несколько возможных вариантов решений. Проблемы, мозгового штурма имеющие только один ответ или ограниченное число возможных решений, не подходят для решения этим методом.
- ❖ Необходимо также избегать решения слишком общих, абстрактных проблем.
- ❖ Рекомендуется избегать полного решения проблемы за одну сессию. Если начальная формулировка слишком широка и обобщена, следует подразделить ее на ряд подпроблем.
- ❖ Метод мозговой атаки можно с успехом использовать для сбора информации, а не идей, т. е. для выяснения источников или формирования вопросов анкеты.
- ❖ Проблемы для обсуждения рекомендуется формулировать просто и ясно.



## ОЗВУЧИВАНИЕ ПРОБЛЕМЫ

- ❖ Тема мозгового штурма раскрывается участникам заранее, за несколько дней до обсуждения. В этом случае ведущий (председатель) представляет краткое изложение темы или проблемы (до 5 мин, объемом на пол-листа), раздает ее участникам заранее.
- ❖ Ознакомление участников мозговой атаки с темой или проблемой непосредственно при проведении мозгового штурма.
- ❖ Существует также и смешанный способ подачи темы или проблемы для мозговой атаки. То есть заранее сообщается частичная, а не полная информация по проблеме.
- ❖ Рекомендуется использовать три правила представления идей или проблемы:
- ❖ Показать или проиллюстрировать путь развития проблемы или ситуации. Если это возможно, то лучше графически.
- ❖ Дать рекомендации по выбору основных точек соприкосновения. Использовать диаграммы, модели и все, что наилучшим образом подходит для этой цели. Желательно все это показать и объяснить просто и четко.
- ❖ Суммировать имеющиеся точки зрения, показать их преимущества и недостатки. Еще раз подчеркнуть необходимость решения.

# РОЛЬ РУКОВОДИТЕЛЯ (ЛИДЕРА)

- ❖ Основные функции руководителя заключаются в информировании всех участников о правилах мозговой атаки, в (лидера) контроле за их соблюдением, а также в общем контроле за дискуссией, чтобы она оставалась в рамках или границах обсуждаемой темы или проблемы.
- ❖ Важно, чтобы руководитель сам участвовал в генерировании идей. Он одновременно должен выполнять роль стимулятора или катализатора в случае замедления темпа генерирования идей. Хороший руководитель, как правило, должен заранее иметь список возможных решений проблемы.
- ❖ Роль руководителя заключается также в подборе участников мозгового штурма как минимум за 2 дня до ее проведения.
- ❖ Эффективный руководитель постоянно подбрасывает «дикие» и безрассудные идеи и предложения, чтобы продемонстрировать, что они поощряются.
- ❖ Иногда бывает, что группе участников трудно избавиться от традиционных подходов, стереотипов в решении проблемы. В этом случае рекомендуем использовать маленькую хитрость: руководитель останавливает ход мозгового штурма и вводит ограничения: в течение 2-3 минут предлагать только непрактичные, самые необычные идеи.
- ❖ Часто бывает, что участники продолжают генерировать интересные идеи и после проведения собрания. В этом случае задача руководителя — собрать группу через несколько дней и зафиксировать эти идеи.

## ОЦЕНКА ИДЕЙ

- ❖ Для оценки идей необходимо выбрать критерии. Критериями оценки могут быть актуальность, практическая реализация, решаемость собственными силами, новизна и т. д.
- ❖ Оценка идей может осуществляться той же или другой группой по составу. Если оценка осуществляется той же группой участников, то, как правило, она производится через несколько дней.

## ПРАВИЛА ПРОВЕДЕНИЯ МОЗГОВОГО ШТУРМА

- ❖ **Правило 1:** Запрещается всякая критика идей, высказываемых во время проведения
- ❖ **Правило 2:** Свободный полет мыслей и поощрение самых «безумных» идей
- ❖ **Правило 2:** Свободный полет мыслей и поощрение самых «безумных» идей
- ❖ **Правило 4:** Обязательная фиксация всех идей
- ❖ **Правило 5:** Инкубация идей

## МЕТОДЫ, ОСНОВАННЫЕ НА ПРИНЦИПЕ (ТЕХНОЛОГИИ) МОЗГОВОГО ШТУРМА

### ◆Брейнрайтинг

◆Эта методика основана на технике мозговой атаки, но участники группы выражают свои предложения не вслух, а в письменной форме [11]. Они пишут свои идеи на листках бумаги и затем обмениваются ими друг с другом. Идея соседа становится стимулом для новой идеи, которая вносится в полученный листок. Группа снова обменивается листками, и так продолжается в течение определенного времени (не более 15 минут).

◆Правила мозговой атаки распространяются и на записи мыслей: стремиться к большому количеству идей, не критиковать выдвинутые предложения до окончания занятий, поощрять «свободные ассоциации».

◆Рассмотрим пример.

◆Менеджеры парфюмерной фирмы решили применить метод записи мыслей в поисках новаторских идей для развития бизнеса. Каждый участник заседания записал свою идею на листке и обменялся с соседом. Один из менеджеров подумал о производстве нового сорта мыла и стирального порошка, в то время как другой внес в список предложение разработать новую линию по производству шампуня и бальзама для волос. Ну, а третий, когда к нему попал этот листок с этими двумя идеями, соединил их и предложил создать уникальный продукт: мыло, шампунь и кондиционер в одном флаконе.

#### ❖ Мозговая атака на доске

❖ В рабочих помещениях можно повесить на стене специальную доску, атака на доске чтобы сотрудники размещали на ней листки с записями тех творческих идей, которые придут им в течение рабочего дня. Повесить эту доску следует на видном месте. В центре ее должна быть написана — большими яркими (разноцветными) буквами — требующая разрешения проблема. Любой, у кого возникнет интересная мысль, способная помочь в решении данной проблемы, может приколоть на доску листок с зафиксированной на нем идеей.

#### ❖ Мозговой штурм по-японски

❖ В основе данной техники, разработанной японцами Кобаяси и Кавакита, лежит осознание необходимости единого для всех участников группы подхода к определению и решению проблемы. Этой технику еще иногда называют «Рисовым градом».

#### ❖ 1) Определение проблемы

#### ❖ 2) Решение проблемы





СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!