

Brainstorming Brainsketching Brainwriting

Conținut:

BRAINSTORMING / BRAINSKETCHING / BRAINWRITING	1
<i>Brainstorming</i>	1
<i>Brainstorming alfabetic</i>	3
<i>Brainstorming pe categorii</i>	3
<i>Brainstorming invers</i>	3
<i>Brainstorming imaginar</i>	3
<i>Rolestorming</i>	3
<i>Brainwriting</i>	4
<i>Brainwriting pool</i>	4
<i>Brainwriting în mișcare</i>	5
<i>Brainwriting cu post-it sau bilețele</i>	5
<i>Metoda 6 - 3 - 5</i>	5
<i>Brainwriting restricționat</i>	5
<i>Cursa Brainwriting (BrainRace)</i>	6
<i>Brainstorming vizual</i>	6
<i>Brainsketching</i>	6
<i>BrainImaging și BrainShaping</i>	7
<i>BBB</i>	7
<i>Metoda Rawlinson</i>	7
CONCLUZII	7
BIBLIOGRAFIE	7

Brainstorming / Brainsketching / Brainwriting

Brainstorming

Metoda Brainstorming se utilizează în forma clasică sau în diferite variante dezvoltate ulterior: *Brainwriting*, *Brainwriting restricționat*, *Brainimaging*, *Brainsketching*, *BBB*, *Brainstorming imaginar*, *Metoda Rawlinson*, *Cursa Brainwriting*, *Rolestorming*.

Caracteristic metodei Brainstorming și variantelor existente este faptul că, fiind o metodă în grup de stimulare a creativității, se urmărește în primă fază cantitatea de idei,

nu neapărat calitatea ideilor, deci se pune accentul pe imaginație, pe lipsa criticii ideilor emise. În a doua fază, se trece la gruparea pe familii a ideilor și la analiza lor ulterioară. Se consideră că productivitatea individuală poate ajunge la 10 idei/oră/persoană, în timp ce productivitatea în echipă poate fi de 200 de idei/oră/grup.

Înainte de începerea sesiunii de Brainstorming, indiferent de varianta abordată, este nevoie de o etapă preliminară de planificare, în care să se decidă *cine să participe, când și unde să aibă loc întâlnirea, ce temă să fie abordată, ce tip de brainstorming să se utilizeze, cine să fie facilitatorul și secretarul, ce materiale sau resurse trebuie să fie disponibile.*

De obicei, grupul de Brainstorming trebuie să includă minim 4 – maxim 12 persoane cu diferite competențe și stiluri creative. Este recomandabil să se constituie echipe mixte, prin includerea de persoane diferite (dacă este posibil. toți angajații, prin rotație), cu vârste diferite, niveluri diferite (de educație, ierarhice, etc.), uneori și persoane din exteriorul organizației (studenți în practică, alte persoane interesate, reprezentanți ai clientului). Pentru a fi eficientă, sesiunea de Brainstorming trebuie să fie organizată după ce a fost formulată problema de rezolvat, atunci când nu există stres mare pentru participanți, care să nu simtă presiunea timpului pentru a găsi o soluție extrem de rapid.

Locul de desfășurare a sesiunii de Brainstorming trebuie să fie un spațiu izolat, cu multă lumină, suficient de mare pentru ca participații să poată lucra fie independent, fie în grupuri mici (3 – 5 – 9 membri), fie în sesiune plenară, fără telefon, în care să poată fi asigurată o atmosferă relaxată. Trebuie să existe cel puțin următoarele: *mese modulare, care să se poată așeza în diferite poziții – în funcție de necesități, scaune comode sau incomode – în funcție de scopul urmărit, table – de hârtie, de plută sau albă, un sistem de proiecție de imagini, consumabile diverse: post-it-uri de diverse forme și culori, markere, cuburi de hârtie colorată, ace pentru tabla de plută, bandă adezivă și lipici, hârtie de flipchart, hârtie și diverse instrumente de scris, etc.* Locul poate fi un spațiu intern (birou, spații comune, sala de reuniuni, spații ad-hoc amenajate) sau un spațiu extern (o sală de muzeu, o sală de școală, ...).

În timpul sesiunii de Brainstorming trebuie să se asigure *timp suficient disponibil pentru gândire și formularea ideilor, facilitarea discuțiilor prin implicarea tuturor în realizarea sarcinilor de lucru, condiții pentru păstrarea concentrării pe teme abordate, condiții pentru relaxare și re poziționare pe alte planuri pentru reluarea fluxului de idei, formularea în scris a problemei și clarificarea ei verbală, indicații și recomandări pentru respectarea “regulilor jocului”.* Dar trebuie să se evite: *întreruperile, concentrarea doar pe un mic număr de idei, competiția, presiunea între nivelurile ierarhice diferite, conformismul, critica prematură a ideilor.*

Conducerea unei sesiuni de Brainstorming începe cu prezentarea problemei, pentru a fi cunoscută de membrii echipei de brainstorming. Trebuie să existe un facilitator și un “secretar” care să noteze, fără să judece sau să filtreze, toate ideile formulate de participanți. Apoi se comunică regulile aplicabile:

- *Obiectivul este cantitatea, nu calitatea ideilor*
- *Nu se acceptă critici, judecăți de valoare, reacții negative etc.*
- *Cine nu are idei, trebuie să se abțină să-i critice pe ceilalți, dar rolul facilitatorului este să-i încurajeze pe toți să participe*
- *Cine nu are idei complet diferite, poate completa, modifica sau reformula ideile altora*
- *Secretarul va nota toate ideile, nu doar cele care par să fie utile*
- *Este necesar un pic de timp pentru incubarea ideilor, după prezentarea temei abordate.*

După finalizarea sesiunii de generare de idei, se trece la faza de analiză a ideilor, care începe mai întâi cu laudele adresate participanților pentru creativitate și implicare, iar apoi se trece la discutarea ideilor, în funcție de aspectele pozitive (*avantaje, asemănări etc.*), de potențial (*limitări, exprimate ca întrebări deschise – “Cum s-ar putea să ...”*), iar apoi se caută idei pentru depășirea limitelor, pe rând și se aplică gândirea convergentă, pentru sinteza ideilor furnizate și gruparea lor pe categorii.

În faza finală a metodei de Brainstorming, se trece la ierarhizarea ideilor (*de exemplu, participanții primesc câte 5 voturi și pot vota orice idee selectată în faza de analiză, urmând ca ideile cu cele mai multe voturi să se rețină pentru a fi utilizate, procedura repetându-se pînă se diferențiază clar ideile de reținut*) sau se utilizează metoda numită „Avocatul diavolului” (*de exemplu, se alege o idee și o persoană care s-o invalideze, în timp ce restul grupului se manifestă ca susținători ai ideii*).

Deoarece metoda clasică de Brainstorming are și o serie de dezavantaje, legate de exprimarea deschisă a tuturor participanților și de blocajele ce apar în generarea ideilor, în timp au fost dezvoltate mai multe variante de Brainstorming.

Mai întâi, există două tipuri de Brainstorming clasic – **Brainstorming structurat**, în care fiecare participant trebuie să spună o idee pe rând și **Brainstorming nestructurat**, în care fiecare poate enunța o idee atunci cînd îi vine, indiferent de ordinea vorbitorilor.

Brainstorming alfabetic

O altă variantă utilizată este metoda de **Brainstorming alfabetic**, în care ideile generate trebuie furnizate în ordine alfabetică, pentru a se evita omisiunile și a se forța găsirea de noi idei.

Brainstorming pe categorii

Uneori se poate aplica metoda de **Brainstorming pe categorii**, după definirea de anumite categorii, cum ar fi: ideea cea mai comică, ideea cea mai rapidă, ideea cea mai ciudată etc.

Brainstorming invers

O altă posibilitate este cea de **Brainstorming invers**, în care se caută idei de înrăutățire a situației (*cum să fie ceva mai greu, mai îndelungat, mai neeficient etc.*), deoarece unora le este mai ușor să formuleze aspectele ce nu sunt bune, decât pe cele care ar duce la rezultate mai bune.

Brainstorming imaginar

Există apoi metoda de **Brainstorming imaginar**, care este tot o variantă a metodei clasice de Brainstorming, regulile de bază fiind aceleași, dar existând câteva diferențe, și anume: La formularea problemei trebuie să fie definit un subiect (Cine?), un predicat (Ce acțiune?) și un obiect (Asupra a ce are loc acțiunea?). Apoi se derulează o ședință de brainstorming clasic, în care se identifică acel element esențial al problemei (subiectul, predicatul sau obiectul) de care depinde direct soluția de succes și se propune înlocuirea imaginară a celorlalte elemente cu altele, elementul esențial păstrându-se nemodificat. Apoi se reformulează problema, cu un element imaginar, și se derulează o ședință de brainstorming clasic pentru problema imaginară. Ideile generate pentru rezolvarea problemei imaginare se aplică pentru problema reală și se face evaluarea ideilor prelucrate (idei pentru rezolvarea problemei reale, imaginare sau combinații ale celor două categorii), selectându-se cele mai interesante.

Rolestorming

Metoda **Rolestorming** este o variantă de brainstorming care combină metoda clasică cu jocul de roluri. Se pornește cu metoda de brainstorming clasic sau cu o altă metodă de

generare de idei, apoi se stabilesc “roluri” pentru membrii echipei – fie ca tipologii (*cinicul, yes-man, Gică-contra ..*). sau se utilizează tipologiile descrise de de Bono în metoda celor 6 pălării gânditoare , fie ca persoane imagine (James Bond, Superman, ...) sau ca persoane celebre (*Lady Gaga, George Bush, Adi Minune etc.*). După ce participanții se familiarizează cu rolurile (trebuie să înțeleagă și să aplice un mod de gândire și de exprimare specifice rolului jucat), se aplică iar metoda de brainstorming clasic, de această dată cu o identitate diferită a membrilor. Astfel se vor spune și ideile mai “ciudate” sau “stupide” , sub acoperirea rolului jucat, fără teama de a fi ridicol în fața colegilor. În continuare se poate parcurge o a treia etapă, când membrii echipei schimbă rolurile între ei și se poate repeta schimbarea de roluri, pînă se epuizează timpul alocat sau scade fluxul de idei.

Brainwriting

Diferit de metoda clasică, în **Brainwriting** (Brainstorming scris) se evită formularea cu voce tare a ideilor, astfel că participanții pot fi mai creativi, sub protecția „anonimatului”. Există mai multe variante de Brainwriting, și anume: *Brainwriting cu formulare de hîrtie, Brainwriting cu bilețele, Brainwriting în mișcare, Cursa Brainwriting, Metoda 6 – 3 – 5, Metoda Rawlinson, Brainwriting restricționat, Metoda Crawford.*

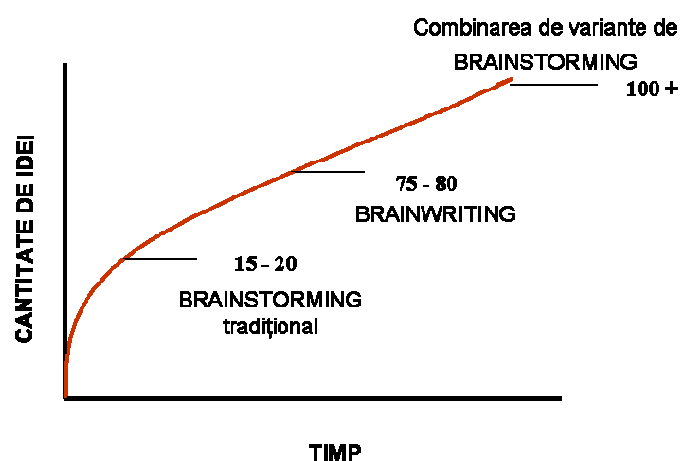
Echipa pentru Brainwriting poate include sau nu membri cu niveluri ierarhice diferite, dar trebuie să fie interdisciplinară.

Regulile pentru scrierea ideilor trebuie să fie cunoscute de participanți, respectiv: *nu se vorbește în timpul scrierii ideilor, se pot utiliza cuvinte cheie, se scriu enunțuri clare și suficient de scurte, fiecare își așteaptă rândul – este lăsat să termine cel care a început, înainte de a putea să scrie următorul.* Există mai multe avantaje, deoarece se consideră că metoda Brainwriting este mai profundă decât cea de brainstorming clasic. Ideile fiind anonime, atunci participanții

îndrăznesc să propună idei mai puțin „cuminți”, iar cei timizi sau cei care se tem să nu pară ridicoli dacă vorbesc în public devin mai productivi în generarea ideilor. Mai mult, se pot evita problemele în anumite grupuri în care comunicarea între șef – subaltern este mai dificilă sau acolo unde facilitatorul nu poate menține atmosfera participativă în grup și se manifestă puternic rolurile tipice într-o echipă – cel care monopolizează discuția, “Gică-contra”, “victima de serviciu”, etc. De asemenea, în Brainwriting se respectă ritmul celor mai lenți, care au astfel posibilitatea să participe la această acțiune de grup. Deoarece se desfășoară în liniște, unii participanți se pot concentra mai bine, ceea ce duce la un flux *mai mare de idei. Prin brainwriting se produc 90 idei în circa 30 de minute*

Brainwriting pool

O variantă este metoda denumită **Brainwriting pool**. În această metodă se constituie echipe de 5 – 6 persoane (cam cîte pot avea acces direct la o foaie suplimentară, așezată în centrul mesei), iar fiecare participant are în față o foaie individuală. După ce se enunță problema de rezolvat, fiecare își notează prima idee pe foaia proprie. Cel care a terminat primul de scris, înlocuiește foaia din centrul mesei cu foaia lui și scrie o altă idee pe foaia goală luată de pe masă. Între timp, altă persoană care a terminat de scris ideea pe foaia



sa ia foaia din centru și o înlocuiește cu a lui. El trebuie să adauge o nouă idee, eventual inspirându-se de la ideea deja scrisă. Se continuă astfel pînă se termină timpul alocat sau pînă se termină ideile. Apoi se preiau foile, se transcriu ideile eliminându-se cele care se repetă și se trece la evaluarea lor.

Brainwriting în mișcare

Pentru **Brainwriting în mișcare**, se fac echipe de 5 – 6 persoane (cam cîte pot avea



acces direct la o foaie comună de flipchart); fiecare primește un marker. După ce se enunță problema de rezolvat, fiecare scrie pe rînd cîte o idee pe foaia de flipchart, avînd grijă să nu fie deja scrisă, dar se poate completa o idee deja existentă sau ajunge la o alta, pornind de la o idee deja scrisă. Se continuă astfel pînă se termină timpul alocat sau pînă se termină ideile. Apoi se colectează foile de la echipele participante, se transcriu ideile eliminându-se cele care se repetă și se trece la

evaluarea lor.

Brainwriting cu post-it sau bilețele

O combinație a celor două variante de mai sus este metoda **Brainwriting cu post-it sau bilețele**. Se fac echipe de 5 – 8 persoane (cam cîte pot avea acces direct la o foaie comună de flipchart); fiecare primește un set de post-it sau cuburi cu bilețele și markere – de preferat ca fiecare să aibă culoarea lui. După ce se enunță problema de rezolvat, fiecare echipă discută tema timp de 5 minute, iar apoi fiecare participant își scrie ideile pe post-it-uri sau bilețele (*pot fi notate și în timpul discuțiilor*). Se continuă astfel pînă se termină timpul alocat sau pînă se termină ideile. Apoi echipele lipesc post-it-urile pe flipchart sau se prind bilețelele pe o tablă de plută. În faza de evaluare, se rearanjează bilețelele pe categorii și se denumește fiecare categorie. Se stabilește importanța fiecărei categorii și se marchează cu un cod anume – cu culori, cu “stele”, etc., construindu-se astfel o listă de priorități. Apoi se evaluează ideile din categoria prioritară.

Metoda 6 – 3 – 5

O altă variantă de a 4 Brainwriting este **Metoda 6 – 3 – 5**. Este nevoie de echipe de 6 persoane, fiecare scrie cîte 3 idei pe o foaie în maxim 5 minute, iar formularul se transferă de 5 ori între membrii echipei. Activitatea începe cu enunțarea problemei de rezolvat, apoi fiecare primește un formular pregătit înainte de începerea sesiunii de brainwriting, pe care scrie enunțul problemei ca titlu și apoi scrie trei idei pe formular, în maxim 5 minute, ca un enunț complet și concis (6-10 cuvinte). După aceea, fiecare dă foaia celui de lângă el. Cel care primește foaia, fără să comenteze, o completează cu încă 3 idei, care pot fi sau nu inspirate de cele scrise anterior, dar în nici un caz cele scrise de el anterior pe o altă foaie. Se pot scrie idei oricît de neobișnuite, chiar ciudate sau greu de realizat. Nu se lasă goală nicio linie sau coloană din formularul utilizat. Se continuă astfel pînă se completează toate formularele folosite, se termină timpul alocat sau ideile – se vor obține astfel 108 idei în total, pe cele 6 formulare utilizate. Fiecare formular se prelucrează apoi, pentru a se filtra, grupa și evalua ideile.

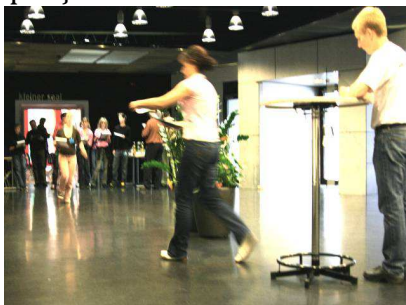
Brainwriting restricționat

Brainwriting restricționat se folosește după ce se stabilesc limite pentru ideile dorite. Metoda de lucru începe cu formularea problemei de rezolvat. Apoi conducătorul grupului furnizează grupului o serie de fișe anterior pregătite, pe care le pune pe o masă, în centru. Fiecare participant ia cîte o fișă, pe care, în tăcere, își notează ideile; cînd nu mai știe ce să scrie, pune fișa de unde a luat-o și ia alta (returnată de altcineva). După ce citește ce conține și limitele stabilite inițial, notează ideile care-i vin. Se repetă aceste etape pînă se termină ideile sau timpul alocat. Fișele utilizate pot include diferite tipuri

de limitări, de exemplu pot fi prezentate sub formă de matrice SWOT, sau pot exista titluri care să indice un anumit aspect de considerat

Cursa Brainwriting (BrainRace)

Cursa Brainwriting (BrainRace) este o metodă ce implică o competiție între membrii grupului. De obicei, metodele creative evită crearea unei competiții între participanți, de aceea această metodă se aplică doar în cazul grupurilor în care rivalitatea nu ar duce la conflicte sau inhibarea participanților – care trebuie să aibă simțul umorului și dorința de a concura cu ceilalți. Metoda de lucru pornește cu prezentarea competiției (de exemplu, va câștiga cel multe idei, sau cel care are mai neobișnuită, etc.). Fiecare participant trebuie să „cumpere” un anumit număr de fișe pentru notarea ideilor (de exemplu 10 fișe, care trebuie să fie numerotate și înregistrate, pentru a se putea identifica proprietarul fișei câștigătoare), iar banii strânși vor constitui premiul câștigătorului. Participanții completează fișele cu câte o idee, în funcție de criteriul anunțat pentru selectarea câștigătorului, iar apoi le afișează într-un loc vizibil prestabilit. Se citesc fișele în tăcere, în maxim 15 minute și fiecare face observații pe fișele celorlalți pentru îmbunătățirea ideilor formulate – care să reducă șansele de câștig ale proprietarului. Fiecare participant are la dispoziție două voturi – de exemplu votul poate fi un punct de o anumită culoare - pentru a alege soluțiile preferate (corespunzător criteriului de selectare a câștigătorului). Proprietarul fișei cu cele mai multe voturi este declarat câștigător. Există mai multe variante ale acestei metode - se poate aplica în subgrupuri, se poate organiza o cursă de alergare în adevăratul sens al cuvântului – pentru a stabili recordul de viteză la formularea și afișarea ideilor (dacă membrii grupului au condiție fizică!), sau alte tipuri de competiție.



Brainstorming vizual

Un alt set de variante se referă la **Brainstorming vizual**, și anume **Brainsketching**, **Brainimaging**, **Brainshaping** sau **BBB** (Mapa cu imagini). Când s-au epuizat ideile prin utilizarea metodei de Brainstorming clasic, se pot aplica metode de Brainstorming vizual, care folosesc elemente vizuale pentru a crea noi asocieri și idei.

Brainsketching

Metoda de lucru pentru **Brainsketching** (Brainstorming vizual) constă în crearea de echipe de câte 4-8 persoane, care trebuie să stea în cerc (la masă sau pe scaune), la ceva distanță unii de alții. Se enunță problema de rezolvat și se discută cu echipa, evitându-se cu grijă sugerarea de soluții în această fază. Fiecare persoană desenează apoi o schiță sau mai multe, pentru a reprezenta modul în care vede rezolvarea problemei – se lucrează individual, în tăcere, timp de 5-10 minute. Apoi se dau foile către vecinul din dreapta, pînă se reîntoarce foaia inițială la fiecare sau se termină timpul alocat. Fiecare modifică sau completează schiță primită, sau o folosește ca inspirație pentru o nouă schiță. Schița primită poate fi privită cu ochi de “critic” – se privește de la distanță, se schimbă perspectiva, se rotește, se suprapune peste alta, se acoperă o parte – pentru a se găsi noi idei. Schițele sunt apoi colectate, filtrate și evaluate. Ele pot fi afișate, pentru a fi mai bine înțelese și clarificate înainte de evaluare. Se separă schițele simple de cele complexe și se compară elementele acestora. Se poate reține o schiță, iar grupul dezvoltă soluția finală, la nevoie combinînd elemente din alte schițe.

BrainImaging și BrainShaping

Variantele **BrainImaging** și **BrainShaping** utilizează în loc de schițe realizarea de colaje, desene sau machete, în același scop de a permite generarea de idei prin alte forme decât cele verbale.



BBB

Metoda "**BBB**" (Batelle-Bildmappen-Brainwriting) – "**Mapa de imagini**" începe tot cu enunțarea problemei de rezolvat și apoi se discută cu echipa, pentru a se clarifica situația de pornire și obiectivele urmărite. Se cer soluții deja în uz, cunoscute de membrii echipei – conducătorul ședinței de creativitate face o listă, la vedere, cu soluțiile cunoscute. Apoi se trece la aplicarea metodei clasice de brainstorming oral sau orice altă metodă de generare de idei. Când fluxul de idei se diminuează, se trece la utilizarea imaginilor dintr-o colecție anterior pregătită. Metoda BBB recomandă ca fiecare participant să primească o mapă cu 8-10 imagini, în timp ce alții recomandă prezentarea întregului grup pe un ecran, pe rând, a imaginilor. Apoi se face un Brainstorming individual (în tăcere) inspirat de fiecare imagine, prin care se caută îmbunătățirea sau diversificarea ideilor generate în faza de Brainstorming oral, ori se propun altele. Fiecare participant notează ideile pe o foaie din fața sa. Câțiva voluntari citesc cu voce tare ideile lor, iar grupul discută pentru a găsi și alte variante de idei.

Metoda Rawlinson

Metoda **Rawlinson** de Brainstorming este utilă în cazul grupurilor eterogene și cu pregătire redusă în domeniul abordat, pentru că elimină legăturile directe între membrii grupului, toate ideile fiind direcționate către conducătorul / secretarul ședinței. Conducătorul ședinței prezintă pe scurt problema, inclusiv câteva date despre cum a apărut și soluțiile greșite găsite, precum și în ce ar consta soluția ideală. Participanții sunt invitați să discute câtva timp între ei, pentru a-și clarifica datele problemei, iar apoi li se cere să-și scrie ideile și să le lase la conducătorul / secretarul ședinței. Apoi conducătorul ședinței selectează ideile care îi furnizează noi perspective asupra problemei, urmând ca apoi să le prelucreze.

Concluzii

Practic, toate variantele existente de Brainstorming caută să creeze condițiile pentru sporirea creativității membrilor grupului, care să genereze o cantitate cât mai mari de idei, folosind diverse mijloace – suport pentru stimularea de asocieri sau analogii.

Bibliografie

- Csikszentmihalyi, M. (1996). *Creativity. Flow and the Psychology of Discovery and Invention*. Verlag HarperCollins Publishers, New York
- Foster, J. (2006). *O idee genială – Cum să faci să ai idei bune*. Ed. Humanitas
- Roco, M. (2004). *Creativitate și inteligență emoțională*. Ed. Polirom, Iași