

## Главные правила: как провести мозговой штурм эффективно

1. Выбор ведущего. Не стоит недооценивать его роль, ведь именно он должен задавать правильный психологический настрой, а в случае «тупика» сможет вывести всех на иное направление мысли. Нельзя назначать ведущим начальника или человека, которого боятся, ведь тогда многие сотрудники могут закрыться и мозговой штурм не будет эффективным.
2. Следите за количеством участников. В идеале их должно быть 6–12 человек. Меньшее число сотрудников может быть неэффективным, а большим тяжело управлять.
3. Ставьте четкие цели. Вы не получите никаких идей от сотрудников, пока перед ними не будет четко сформулированной цели, задачи или проблемы. Также не стоит сразу заваливать участников разными вопросами, ведь они могут растеряться. Начните с разогрева, предложите участникам каверзные вопросы, например, «На столе лежат две монеты, в сумме они дают 3 рубля. Одна из них – не 1 рубль. Какие это монеты?»
4. Не приглашайте на мозговой штурм много опытных специалистов. Своим профессионализмом и веским словом они могут забить мнения других участников, тем самым вынуждая их сидеть и молчать.
5. Дайте время на подготовку. Вышлите за день-два до мероприятия всем участникам краткое описание проблемы и основные вопросы. Таким образом вы решите проблему неуверенности на первых порах мозгового штурма, когда никто не знает, о чем говорить и с чего начать. Возможно, кто-то придет с уже готовыми идеями.
6. Не поддерживайте иерархию в мозговом штурме. Для достижения лучшего результата вам необходимо собрать сотрудников разных уровней – и топ-менеджеров, и рядовых менеджеров. Чтобы снять стресс, который может возникнуть от нахождения в одной команде с более сильными сотрудниками, предложите участникам чай/кофе, начните с шутки, а некоторые рекомендуют даже обратиться к спиртному (в терапевтических дозах!). И не сажайте руководителя, если он выступает в качестве участника, во главе стола.
7. Высказывайте все идеи. Не отвергайте никаких идей, даже самых фантастических. Ведь, как правило, после доработки другими сотрудниками из нее может получиться что-то стоящее. Советуем не использовать регламент для ответа участников, потому что творческие люди не будут ждать своей очереди для ответа, а просто выкрикнут свою идею, как только она придет к ним в голову. Главное, чтобы все это не переросло в шумную ссору.
8. Фиксируйте идеи, даже самые безумные. Многие ценные идеи теряются в потоке других, если их не зафиксировать. Обычно советуют вести протокол, куда модератор будет записывать все высказанные идеи. Попробуйте записать все-все, если 10 человек наперебой кричат. Это невозможно. Поэтому единственным правильным выходом служит диктофонная или видеозапись мозгового штурма, пересматривая которую вы сможете лучше рассмотреть поведение интересующих вас сотрудников. Но раздать листы бумаги и ручки сотрудникам перед началом – хорошая идея, пусть пишут заметки, рисуют и т.д. Доска с маркерами необходима, чтобы написать на ней обсуждаемый предмет, дабы сотрудники не забывали его.
9. Нет места жесткой критике. Не позволяйте сотрудникам во время мозгового штурма критиковать идеи других участников в жесткой форме, особенно это касается вышестоящих лиц. Критика – вещь полезная, но лишь в умеренных количествах и проявлениях. Если пересечь эту грань, то мозговой штурм может перерасти в выяснение отношений между сотрудниками на личном уровне.
10. Не забудьте выйти из мозгового штурма.