**Приложение Г**

**Проведение «мозгового штурма»**

**1. «Что это такое?» Общие положения**

Проведение «мозгового штурма» предполагает организованное и целенаправленное генерирование возможных идей в результате творческого мышления группы людей. Цель проведения «мозгового штурма» – генерировать столько идей, сколько нужно для решения проблемы.

**Существуют четыре правила проведения «мозгового штурма»:**

***Правило 1: критика запрещена***

* Участники «мозгового штурма» должны стараться не думать о полезности, значении, пригодности и уместности идей и, конечно, могут не отвечать на такого рода вопросы.
* Следовательно, какую-либо оценку идей необходимо отложить.
* Это правило нужно соблюдать, чтобы люди не боялись подвергнуться критике, и чтобы у них могли возникать не только разнообразные, но и **самые неожиданные ассоциации**.

***Правило 2: свободное генерирование идей***

Цель проведения «мозгового штурма» состоит в том, чтобы члены команды смогли выразить все свои идеи.

* Люди должны высказывать любые появляющиеся идеи, нисколько не опасаясь критики.
* Поэтому во время проведения «мозгового штурма» необходимо создать атмосферу, в которой члены команды будут чувствовать себя свободно и в полной безопасности.

***Правило 3: развивайте идеи других***

* Члены команды должны генерировать идеи, развивая идеи других.
* Нужно, чтобы они пытались улучшить или дополнить чужую идею.

***Правило 4: генерируйте как можно больше идей***

* Количество в данном случае важнее, чем качество.
* Чем больше идей, тем больше вероятность найти удачное решение. Подразумевается, что количество должно перейти в качество.

**2. «Когда это применяется?» Применение**

Этот метод может использоваться на всех этапах цикла решения проблемы:

* Когда проблема формулируется.
* Когда определяются ее причины или следствия.
* Когда вырабатываются решения.

**3. «Как это применяется?» Подготовка и проведение**

**Подготовка**

1. Четко сформулируйте проблему. При необходимости одну сложную проблему можно разделить на несколько простых.
2. Сформируйте группу из пяти–восьми человек. Привлеките экспертов в различных областях, имеющих один и тот же статус.
3. Выберите в команде специалиста-наставника, который будет заниматься коучингом, координировать работу, помогать и руководить.
4. До проведения «мозгового штурма» заблаговременно направьте членам команды уведомления с формулировкой проблемы и некоторой исходной информацией.
5. Формулировка проблемы и ее границы должны быть понятны для всех. Определение проблемы, которое нередко отнимает больше времени, чем проведение «мозгового штурма», должно позволить сформулировать ее в виде того или иного вопроса (например, «Как повысить эффективность процесса закупок?», «Как сократить продолжительность производственного процесса?»).

**Процесс «мозгового штурма»**

1. Сформулируйте проблему. Запишите ее формулировку и четыре правила проведения «мозгового штурма» на обычной или маркерной доске, так чтобы написанное было видно всем. Еще раз поставьте проблему на обсуждение.

1. Выработайте и запишите идеи.

* Попросите членов команды предлагать как можно больше идей, и пусть каждый, кто хочет высказаться, поднимает руку.
* При необходимости предоставляйте им слово по очереди.
* Нужно, чтобы у всех участников были равные возможности поделиться с другими своими соображениями (сформулированными как можно более конкретно и лаконично).
* Эти соображения следует сразу же фиксировать на бумаге или на доске, причем написанное должно быть видно всем членам команды.
* Ответственный за проведение «мозгового штурма» обязан проследить за тем, чтобы возможность выступить получили все его участники.
* Критиковать, обсуждать и оценивать идеи нельзя.
* Никому не разрешается брать на себя главную роль.
* Идеи должны записываться без каких-либо поправок.
* Ко всем идеям необходимо относиться уважительно и не выносить их за пределы команды, чтобы каждый участник мог высказываться открыто.
* Поощряйте попытки развивать идеи других.
* Отдавайте предпочтение тем членам команды, которые строят свои идеи на уже высказанных предложениях.
* Продолжайте «мозговой штурм» до тех пор, пока этот «зачет» не сдадут все.
* Нередко весь процесс занимает минут 40–45.

1. Сгруппируйте аналогичные идеи.
2. Установите критерии отбора идей, например, выполнимость, затраты и уместность.
3. По окончании «мозгового штурма» сформируйте из его участников несколько небольших команд для оценки каждой группы идей. Пусть они проведут отдельные совещания, чтобы исключить негодные идеи, используя указанные критерии отбора.
4. Пусть эти команды участников сформулируют отобранные идеи и доложат о них руководству.