

Brainstorming — metoda pro tvořivé učení i řízení

Jan Šťáva

Brainstorming je metoda amerického původu. Název brainstorming ve volném překladu znamená burza nápadů. Tato metoda vznikla v USA v době před 2. světovou válkou v oblasti reklamy, kde šlo o vymýšlení co nejoriginálnějších reklamních sloganů — o volnou asociaci nápadů.

Po 2. světové válce, kdy v USA dochází k bouřlivému rozvoji všech odvětví, potřebují firmy a různé instituce značné množství nových, chytrých a tvořivých inženýrů, manažerů, vědeckých pracovníků.

Všechny uvedené aspekty byly ohromným impulsem pro aplikovanou psychologii. Začalo mnoho nových výzkumů věnovaných řešení problémů, kreativitě (tvořivosti) a myšlení. Velmi intenzivně se hledaly odpovědi na tyto čtyři okruhy otázek:

- Jaké vlastnosti má tvořivý jedinec? Je možné odlišit tvořivého jedince od netvořivých? Je možno tvořivost člověka měřit nebo testovat?
- Co to vlastně je tvůrčí proces, v čem je jeho podstata? Liší se nějak zásadně od běžných řešení problémů?
- Co potřebuje tvořivý člověk ke své práci? Jaké podmínky pro tvůrčí práci jsou optimální? Jak zajistit co největší produktivitu tvůrčí práce?
- Je možné tvořivost naučit? Jak rozvíjet a zkvalitňovat kreativitu? Je možné z průměrných studentů vychovat vynikající vědce, manažery?

Při hledání odpovědí na tyto a další podobné otázky se kromě jiných metod velmi často používal i brainstorming, který lze využít nejen k výzkumu kreativity, ale především také i pro její rozvoj a učení.

Podstata metody

V první etapě jde o hravé vymýšlení jakýchkoliv nápadů souvisejících s řešením úkolu nebo problému. Provádí se v menších skupinách. Prvořadým cílem je vyprodukování co největšího množství originálních a nosných nápadů. Důležitým záměrem této metody je oddělit samotné vymýšlení nápadů od jejich kritického posuzování a následného zpracování. Právě velké množství nápadů možnosti řešení bez posuzování, jestli je možné je realizovat nebo ne má význam pro posílení tvořivosti.

Druhá etapa (detailní zpracování nápadů) se pak vyznačuje potřebou logického uvažování při třídění navržených nápadů. Tato etapa je relativně velmi náročná na čas, trpělivost a energii, ale především také na motivaci

a samotnou tvořivost. Mnohdy se velmi úmorně hledá a zdůvodňuje z navržených možností to neoptimálnější řešení zadaného problému. Doporučuje se nápady třídit a dále s nimi pracovat, ale jednoznačný návod pro tuto etapu není dán.

Pravidla

Pravidla jsou velmi jednoduchá. V zásadě platí jedno hlavní (zákaz kritiky a posuzování námětů řešení) a několik pomocných:

- Brainstorming děláme pro vzájemnou inspiraci, popustíme uzdu naší fantazii.
- Čím více nápadů, tím lépe, zvětšuje se tak pravděpodobnost nalezení optimálního řešení.
- Zapisujeme každý nápad, i když je sebensaivnější, protože může inspirovat ostatní. Různost pohledů je cílem.
- Každý nápad napíšeme na zvláštní lístek, čitelně a hůlkovým písmem, protože s nimi budeme dále pracovat.
- Brainstorming není debata, ale chrlení nápadů.
- Humor je vítán, agrese ne.

Průběh metody

Především je nutno zformulovat jasné cíle našeho snažení, a také samozřejmě přesné zadání a cíle samotného brainstormingu. Není to totéž a často se obojí zaměňuje a dělají se zde chyby. Rozvaha musí být důkladná, nedá se nic vynechat ani uspěchat. Pokud ji neuděláme, s velkou pravděpodobností budeme bloudit a naše úsilí se mine účinkem. Jestliže nemáme určený konečný cíl, ani cíle dílčí, nemůžeme ani rozpoznat, že jsme jich dosáhli.

Někdy se v průběhu brainstormingu ukáže, že je nutno zadání přeformulovat, upřesnit. Pak je možné dělat brainstorming znovu.

Chceme-li použít metodu brainstormingu, potom sestavíme skupinu, která brainstorming provede, přičemž se za optimální počet považuje 3–12 lidí. Nemusí to být nutně ti, kteří potom provedou konečné zpracování jednotlivých nápadů. Dále je potřeba zvolit nebo jmenovat vedoucího, jehož úkolem je střežit dodržování pravidel; zodpovídá za produktivitu skupiny. Současně je třeba členům skupiny oznámit, kolik času mají na řešení problému (zvyšuje to vnitřní nasazení účastníků).

Po jasném sdělení zadání si připravíme kartičky A6 a tužky. Pak si členové skupiny sesednou kolem stolu a nahlas říkají jakékoliv, i sebebláznivější

nápady. Všechny se zapisují, co nápad, to jeden lístek. Píše se čitelně hůlkovým písmem. Psát může jeden nebo i více členů skupiny, což je výhodnější.

Takto získané lístky se dále zpracovávají. Jakým způsobem, to už záleží na každém z nás. V podstatě se v praxi osvědčily tyto tři postupy:

- Kartičky s náměty roztrídíme, například podle realizovatelnosti nebo přínosu. Nebo je možné rozdělit do tří skupin na méně, středně a velmi zajímavé. Pak už je velmi snadné uvnitř každé skupiny stanovit pořadí námětů. Potom dále pracujeme s jednotlivými nápady, na ty nejlepší mohou navázat dílčí nebo následné brainstormingy.
- Jednotlivé nápady můžeme také považovat za klíčová slova nějakého návrhu na text a uspořádáme je na stole nebo tabuli podle svých záměrů. Tímto způsobem lze velmi rychle vytvořit například obsah či kostru určitého vystoupení, navrhnout obsah reklamního letáčku, článku, učebnice a podobně.
- Lístky můžeme uspořádat podle nějaké logiky, záměru na větším stole nebo i na zemi a slouží jako podklad pro tvorbu myšlenkové mapy. Všechny postupy vyžadují možnost řadit nápady, sestavovat je podle různých kritérií. Proto je důležité nápady zaznamenávat na jednotlivé volné kartičky a ne na seznamy.

Pokud nechceme být stále začátečníky, je vhodné si udělat zpětný rozbor svého postupu. Zjistíme tak většinou, co jsme udělali dobře a co špatně. Příště si dáme pozor, abychom se špatných kroků vyvarovali.

Brainstorming má také uplatnění při tvorbě tzv. myšlenkových map (mind maps), jejichž autorem je anglo-kanadský psycholog T. Buzan. Při jejich tvorbě vycházel z výzkumů učení a paměti i z vlastních zkušeností. Myšlenkové mapy daleko více respektují individuální zvláštnosti jednotlivých lidí a výrazně zvyšují jejich aktivitu a motivaci. Zkvalitňují tím jak proces učení, tak hlavně produktivitu duševní práce. Je ověřeno, že používáním brainstormingu a navazujících myšlenkových map stoupá produktivita některých řešitelských týmů několikanásobně.

Literatura

- Kobylka, J.: Myšlenkové mapy a brainstorming. Profit 17/94.
- Plamínek, J.: Řešení konfliktů a umění rozhodovat. Praha, Agro 1994.