

Управляй мышлением бизнес-команд

Иван Дьяченко

2.2

Правильная структура встречи. Часть 2

Правила проведения
МОЗГОВЫХ ШТУРМОВ

Техники фасилитации
МОЗГОВЫХ ШТУРМОВ

Креативное мышление
и его западни

2.2

Брейншторм или МОЗГОВОЙ ШТУРМ —

техника фасилитации, в которой четко разделяются фазы при создания идей и их фильтрации

- Подходит разным группам
- Чем больше идей на первом этапе — тем лучше
- Помогает выявить даже самые абсурдные, странные решения
- Подходит не для всех задач

Правила проведения брейншторма

1

Что? Где? Когда?
Гигиенический
минимум

2

Заранее
сформулируйте
цели и задачи на
штурм

3

Никакой критики
и поощрений во
время мозгового
штурма

4

Дайте участникам
время записывать
идеи

5

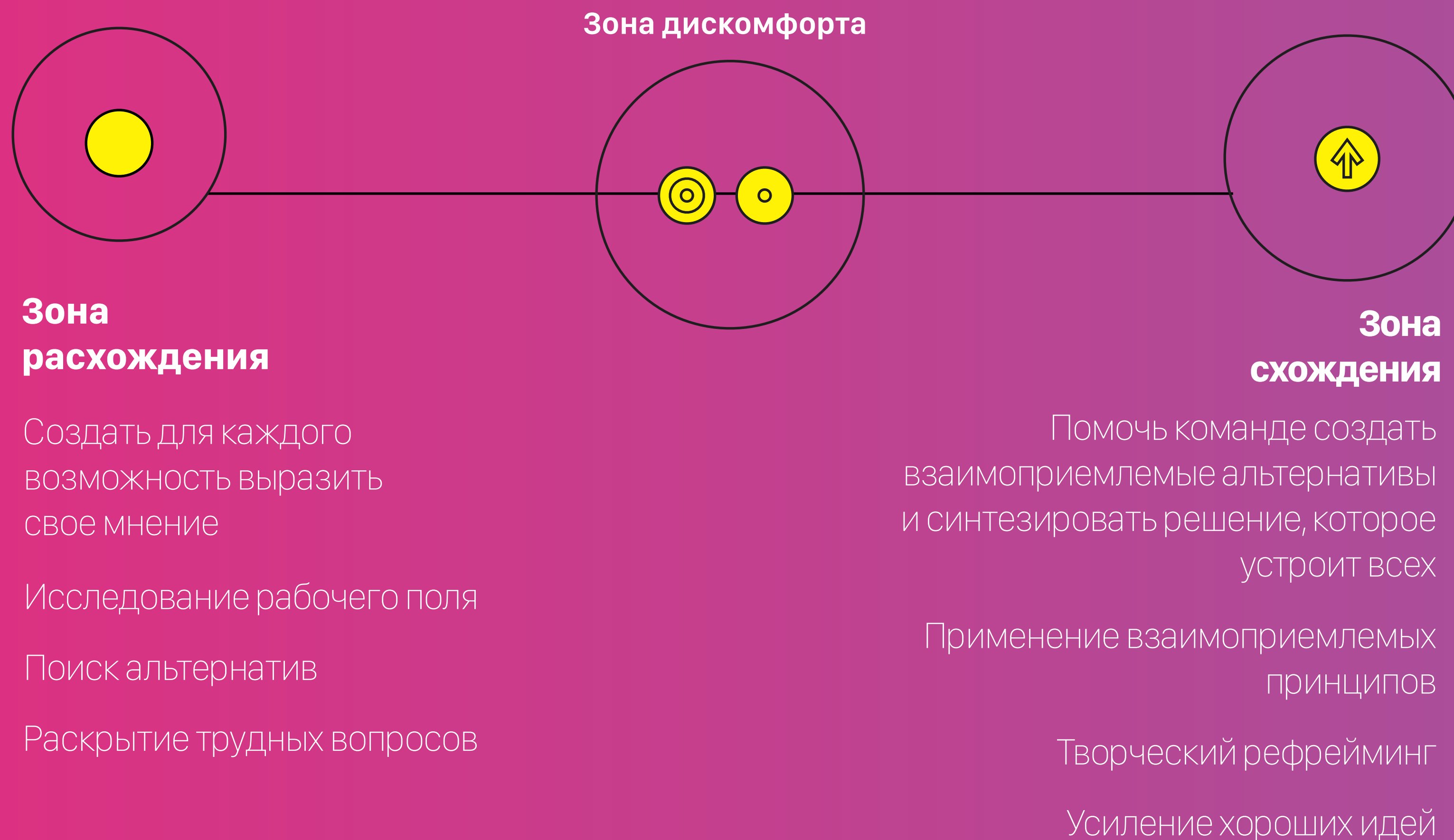
Идеи порождают
идеи

6

Не забудьте
подвести итог

**Задача — создать пространство, в котором участники будут
понимать чужие точки зрения**

Создание общего контекста
«Если бы я был на вашем месте»
Укрепление взаимоотношений «Благодарности»





Почему брейншторм может не сработать

Нет четкой цели на штурм

Низкая мотивация участников

Нет достаточного времени

Нет организатора и фасилитатора

Техники фасилитации

Молчаливый штурм

Это база

Карточная игра

Самая простая метода

Метод триггера

Поинтереснее

Совместная запись

Это как буриме

Ролевой штурм

Играем в Marvell



BETTER
THAN
.TODAY

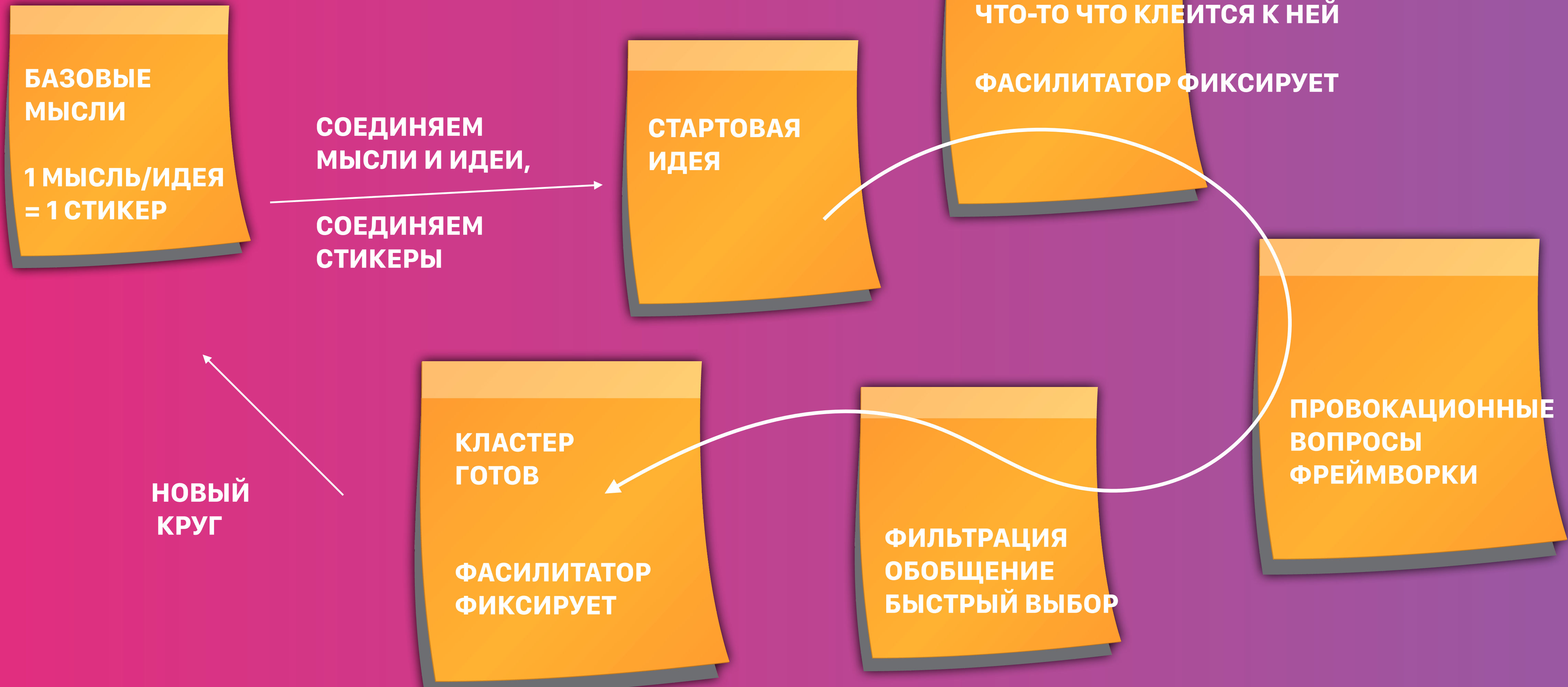
Молчаливый шторм

Это очень просто. Все участники — осознав проблему и задачу — пишут на стикерах свои идеи. За 10 минут как можно больше идей.

Всё. Реально всё.

Обычно потом это сырьё просто обсуждают или используют как идеи для других техник

Карточная игра



Метод Триггера

Группа записывает формулировку проблемы.

Каждый участник молча записывает вопросы и решения в течении 5 минут.

Участники зачитывают свои идеи.

Группа обсуждает эти идеи. Цель обсуждения — придумать новые идеи. При этом важно придерживаться безоценочного восприятия идей всех участников команды.

Шаги 3 и 4 повторяются с каждым участником команды.

Совместная запись идей

Участники формулируют проблему.

Каждый из участников молча записывает на листе четыре идеи для решения проблемы

Затем участники обмениваются своими листами по кругу.

Получив лист с идеями, участники улучшают письменно идеи с листа или пишут новые

Это продолжается заданное время или пока лист не вернется к первому автору или пока не закончатся новые идеи.

Лучшие идеи сравниваются и обсуждаются.

Ролевой штурм

Участники выбирают себя персонажа

Формулируют вопрос и правила мозгового штурма

Половина участников участвует в обсуждении от своего имени, вторая от имени своего персонажа.

Через несколько минут участники меняются ролями. Те, кто говорил от имени персонажа, теперь говорит за себя, и наоборот.

В конце проходит дебрифинг, на котором обсуждаются возникшие предложения.

Сложно

Провокационная
фаза мышления

Страшно



Провокационная фаза мышления

ЭТО СЛОЖНО

Мышление: кажется, что путь прост

Фокусировка
на задаче

Решение



Линейный маршрут (рациональное мышление)

Опыт
Чужой опыт
Здравый смысл
Школьные шаблоны
...
Системное мышление

Мышление: путь ошибок

Фокусировка
на задаче



Линейный маршрут (рациональное мышление)

Когнитивные искажения 30+ штук
Чёрные лебеди
Ограниченная оперативная память
Экран мышления 3 объекта + 3 связи + 1 целое
VUCA-BANI
Спешка
Нехватка информации
Психологическое влияние

Земля круглая
 $2*2=4$
Давайте введем KPI. Нет, лучше OKR!
Молоток должен быть потяжелее
Хороша ложка к обеду
Добро должно быть с кулаками
Машина может быть любого цвета если она черная
Семь раз отмерь - один раз отрежь
Доставка бесплатно от 5000
Рисовать удобнее по клеточкам
Не суй пальцы в розетку
Повышай воспринимаемую рынком стоимость товара

Тривиальное
решение

Что мешает думать?

Мир сложный:

53 Тбайта только через зрение

информация

информация

информация

информация

информация

информация

паттерн

паттерн



Паттерны и модель восприятия мира

Сужает
мировоззрение

Со временем становится
сильнее

паттерн

паттерн

Контролирует
внимание

Трудно его
изменить

Затягивает в себя
всё похожее

паттерн

паттерн

Мышление: а что же должно происходить?



Провокация мозга: что это может быть?

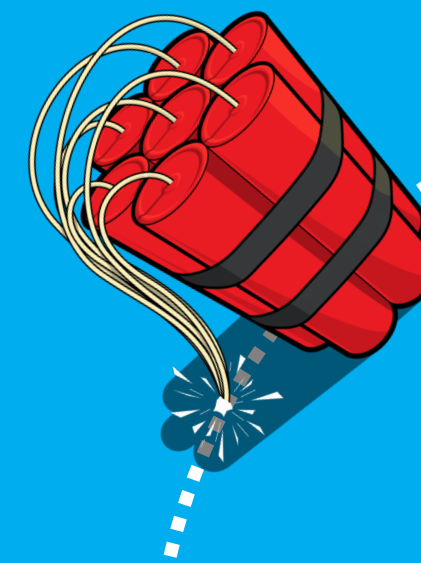
1. Искусственное замедление мышления

ТОС, ТРИЗ, Сильное бизнес-мышление, JTBD, ДМ

2. Провокационные вопросы

Латеральное мышление, Бррр-эффект, Scamper, CRAFT

Метод
провокации



Провокационная
идея

●
Фокусировка
на задаче

Провокация мозга: что это может быть?

1. Искусственное замедление мышления
ТОС, ТРИЗ, Strong Business Thinking, JTBD, DM

Хочу сразу
правильный ответ!
Конвергентное мышление



2. Провокационные вопросы
Латеральное мышление, Брррр-эффект, CRAFT

Хочу увидеть всю
поляну возможностей!
Дивергентное мышление

Брррррррр

Мышление: путь ловушек

Провокационная
идея



Метод
провокации



А

Фокусировка
на задаче

А зачем?

... если есть
проверенное
решение

Лечится:
невозможностью
продолжать
по-прежнему
(Политбюро)

Невозможно

... пока не знаем как

Лечится: временем
на размышление и
преземление
(прожарка)

Дорого

... в любых
ресурсах

Лечится: посчитать
(опора на данные)

Страшно

... потому что
по-новому

Лечится:
правильной
атмосферой и
обратной связью

Приземление
идеи



Нетривиальные
решения

Сложно

**Провокационная
фаза мышления**

Страшно



Провокационная фаза мышления

это страшно

Безопасность → креативность

01

На уровне глубинных
слоев мозга

02

На уровне лимбической
системы

03

На уровне
неокортекса

Позиция

Даётся не с позиции
руководителя, а с
позиции эксперта,
нацеленного на
доработку и улучшение
ради общего будущего



Обратная связь

Развивающая обратная связь на идеи в процессе мозгового штурма

Выделить сильные стороны идеи, зерно

Что уже сейчас сделано классно

Показать зону роста

Что еще и как именно должно быть сделано
Исключаем «НО!»

Вдохновить

Рассказать, что позитивного ждет нас после преодоления
зоны роста

Цели:

Улучшить опыт партнера

Вдохновить на
свершения

Сфокусировать на
доработках

Показать обилие
ресурсов

Позитивные правила

Используйте короткие реплики и следите за реакцией докладчика, чтобы его не раздражать

Не стоит сильно преувеличивать достоинства, достаточно подчеркнуть значимость простыми словами

Похвала должна быть направлена в русло решения проблем

Будьте краткими



Обратная связь

Модель магической обратной связи после выбора идеи

Желтое заклинание

В чем сильная сторона проекта?
Где еще проект будет актуален?

Черное заклинание

Какие риски есть у проекта?
Где придется подстраховать проект?

Синее заклинание

Каким образом проект лучше реализовать?
Какой наиболее реалистичный план?

Общие правила

Давайте ОС сразу или отведенное время, не откладывайте

Используйте одинаковые слова и выражения, понятные участникам

Помните, что ОС субъективна и открыта к обсуждению

Оставляйте время для обсуждения обратной связи

Будьте готовы к разным эмоциям человека

Переосознаем роль фасилиатора

1. Формирует атмосферу безопасности
2. Помогает выгрузить первичные идеи
3. Помогает сойти с паттерна
4. Предлагает методики провокации мозга
5. Спасает от ловушек и искажений
6. Помогает приземлить и отфильтровать идеи

Мы разобрали: правильную структуру встречи

Правила проведения
МОЗГОВЫХ ШТУРМОВ

Техники фасилитации
МОЗГОВЫХ ШТУРМОВ

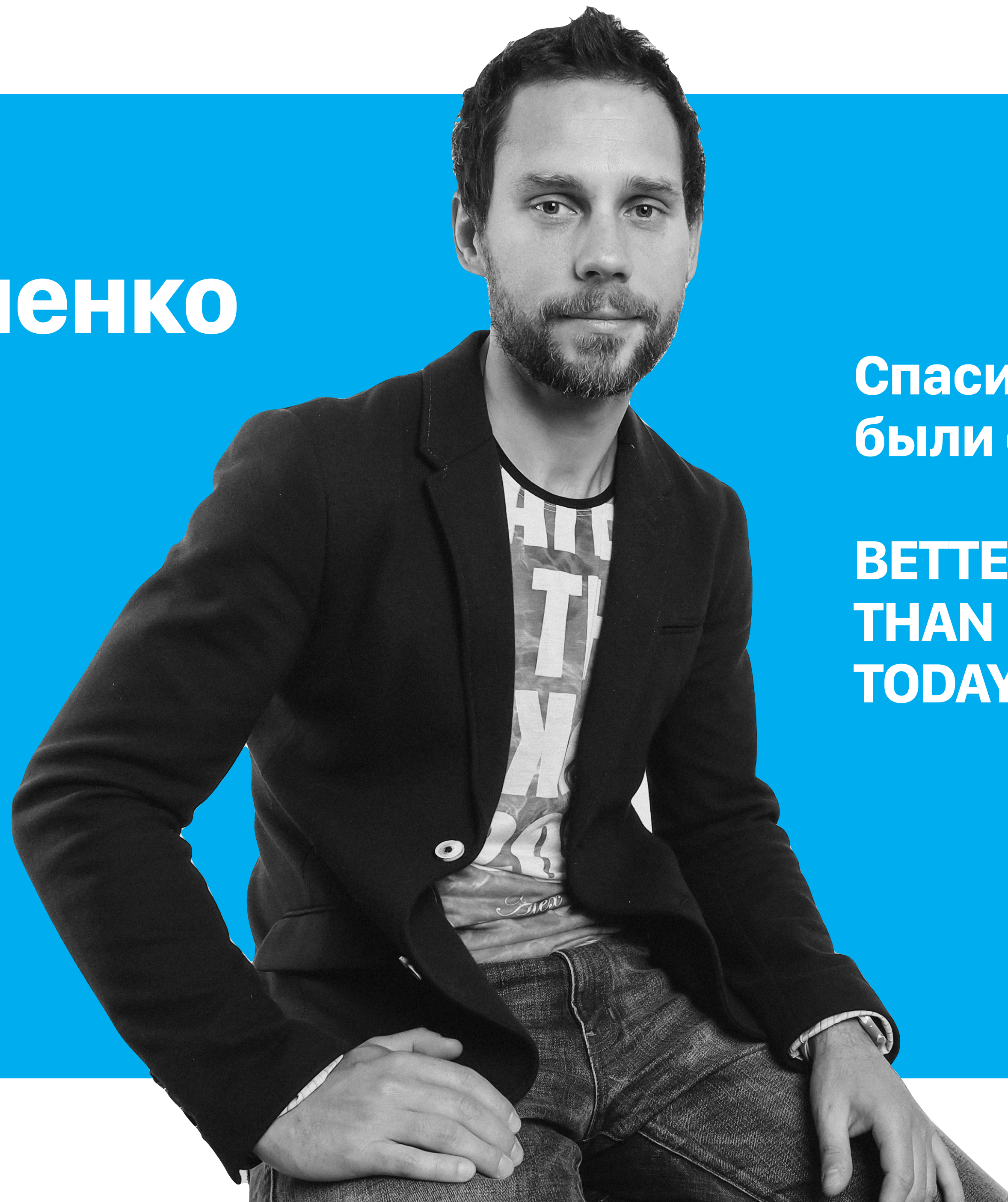
Креативное мышление
и его западни

2.2



BETTER
THAN
.TODAY

Иван Дьяченко



Спасибо, что
были с нами

BETTER
THAN
TODAY