

## طوفان مغزی و تکنیک های استفاده از آن در سازمان ها

بابک منتظری<sup>۱</sup>، مهدی برآبادی چهارطاقی<sup>۲</sup>

<sup>۱</sup> کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی - بازاریابی (نویسنده مسئول)

<sup>۲</sup> کارشناسی ارشد فلسفه اخلاق

### چکیده

سال هاست که طوفان مغزی به عنوان اهرمی در جهت رسیدن به خلاقیت و ایده پردازی در سازمانها مورد توجه قرار گرفته است. اما می بایست چگونگی استفاده از آن را یاد بگیریم به همین دلیل در این مقاله طوفان فکری را برای رسیدن به خلاقیت و دید متفاوت مدیران سازمانها به محیط پیرامون خود به جهت رشد و شکوفایی بیشتر مورد تجزیه و تحلیل قرار خواهیم داد. بررسی ها نشان می دهد که نگاه ما به ایده ای کوچک باعث رسیدن به ایده های بزرگ خواهد شد بنابراین نباید نسبت به هرگونه ایده ای بی توجه بود. سازمانهایی رو به جلو حرکت خواهند کرد که ایده ای جدیدی را خلق و برای رسیدن به اهداف خود خلاقیت داشته باشند. ایده های جدید هستند که ما را به سمت استراتژی اقیانوس آبی هدایت کرده و باعث میشود در دنیای رقابت غرق نشویم.

**واژه های کلیدی:** طوفان مغزی، ایده های نوآورانه، طوفان نقش ها

## مقدمه:

طوفان مغزی می‌تواند یکی از روشهای مهم در برگزاری جلسات هم فکری و مشاوره باشد که کاربرد جهانی دارد. این روش دارای مزایا و تکنیک های منحصر به فرد خود است. در واقع بسیاری از ویژگیهای های دیگر برگرفته از این روش است. در این مقاله ضمن معرفی تاریخچه و تعریف طوفان مغزی به بررسی قواعد این روش می پردازد. آنگاه ترکیب اعضا و گروه مشخص می شود و روند برگزاری یک جلسه طوفان مغزی ارایه می گردد. در نهایت مزایا و معایب این روش مورد بررسی قرار گرفته تا سازمانها بتوانند کاربرد آن را ارزیابی کرده و در جای خود از آن استفاده کنند.

این روش توسط الکس اسبورن در سال ۱۹۸۸ معرفی گردید. در آن زمان بنیاد فرهنگی اسبورن این روش را در چندین شرکت تحقیقاتی، بازرگانی، علمی و فنی برای حل مشکلات و مسایل مدیریت به کار گرفت. موفقیت این روش در کمک به حل مسایل آن چنان بود که ظرف مدت کوتاهی به عنوان روشی کارآمد شناخته شد این تکنیک اکنون یکی از رفتارهای روزمره مردم امریکا شده است.

یکی از روش های آماده سازی ذهن برای انجام کارهای بزرگ و متفاوت طوفان فکری است. متخصصان مسائل بازاریابی و تجارت بر این اعتقادند که هر مدیر موفقی در دوران کارحرفه ای خود به جهت پیشی گرفتن از رقبا در یک شرکت نیاز به استفاده از روش طوفان فکری دارد.

## چرا روش طوفان فکری میتواند مفید باشد؟

وقتی برای حل مسائل از طوفان فکری بهره می‌برید، از تجارب متنوع اعضای تیم استفاده کرده وبا این کار تنوع ایده‌ها را بالا می‌برید، و در نتیجه راه‌حل‌های بیشتری و بهتری برای حل مشکلات‌تان پیدا خواهید کرد.

طوفان فکری می‌تواند بسیار مؤثر باشد؛ اما نکته‌ی مهمی که باید در نظر بگیرید این است که با ذهن باز به آن بپردازید. اگر غیر از این باشد هیچ‌کس صدایش در نمی‌آید، کیفیت و کمیت ایده‌ها افت می‌کند و روحیه‌ی همه تضعیف می‌شود. افراد گروه که اعتماد به نفس بالایی دارند بر اعضای ضعیف‌تر گروه مسلط میشوند و اعضای که اعتماد به نفس پائینی دارند، از بیان آزادانه‌ی ایده‌هایشان می‌ترسند. برخی نیز برای مطابقت داشتن با نظرات گروه تحت فشار قرار می‌گیرند و یا به دلیل احترامی که برای افراد برتر و مسئول قائلند، خود را کنار می‌کشند. به این صورت روش گروهی حل مشکل اغلب بی نتیجه و غیر مؤثر خواهد بود.

در مقابل روش طوفان فکری محیطی آزاد فراهم می‌سازد که در آن همه تشویق می‌شوند شرکت کنند و نظر بدهند. نظرات متفاوت مورد استقبال قرار می‌گیرند و بسیاری از مشکلات حل گروهی مسئله رفع خواهد شد. از همه‌ی شرکت کنندگان خواسته می‌شود به طور کامل و عادلانه نظر دهند و افراد آزادند انواع راه حل‌های جدید و خلاقانه را برای مسائلی که با آنها مواجه اند طرح کنند.

## جلسات کاربردی طوفان مغزی

وقتی ایده های خلاقانه به ذهن نمی رسند، فرآیند طوفان فکری را سرزنش نکنید. چنین چیزی همانند کوبیدن بر روی چکش هنگام ضربه زدن بر روی انگشتان تان است. مقصر دانستن ابزار به جای تردید در تکنیک تان آسان تر است، اما ادامه این کار مانع رسیدن به یک نتیجه اصولی خواهد شد.

## اهداف و منافع طوفان فکری (طوفان مغزی)

۱. تقویت کار تیمی و کمک به مشارکت تمام اعضای تیم در مسائل سازمان
۲. تقویت ارتباط بین اعضای تیم و افزایش حس همکاری بین آنان
۳. افزایش قدرت ابتکار در کارکنان و کمک به آزادی بیان افکار و خلاقیت ها
۴. تقویت مهارت حل مسئله در کارکنان
۵. کمک به انتخاب بهترین راه حل با مشارکت تمامی اعضای تیم
۶. بالا بردن انگیزه کارکنان با القا حس مفید بودن در تیم و سازمان
۷. بدست آوردن ایده های خاص و نو

## قوانین اجرای طوفان فکری

۱. هیچ گونه قضاوت یا انتقادی درباره ایده ها نباید صورت گیرد.
- از آنجایی که هدف طوفان فکری ترغیب افراد به تولید ایده است بنابراین به هیچ وجه نباید قضاوت و انتقادی نسبت به ایده ها صورت پذیرد. چرا که قضاوت و تحلیل، جلوی بیان ایده ها را می گیرد. ترس از مسخره شدن مانع بزرگی برای ابراز ایده ها خواهد شد.
۲. از کلیه ایده ها باید استقبال شده و ثبت گردند، حتی اگر ایده ها بی معنی و غیر عملی باشند.
- اینکار باعث می شود که ذهن افراد باز شده و چارچوب های ذهنی و پارادایم های آنان را بشکنند. چرا که شاید برخی ایده ها در ابتدا احمقانه به نظر بیایند اما با کمی دستکاری آنها و یا ترکیب آنها با ایده های دیگر ممکن است به ایده های کارآمد و موثری دست پیدا کنید. برخی از آنها هم ممکن است جرقه ایده های بعدی باشند.
۳. هدف اصلی کمیت ایده ها است نه کیفیت آنها.
- باید بتوانید در مدت زمانی محدود به انبوهی از ایده های کوچک و بزرگ صرفنظر از درجه اهمیت آنها و کاربردی بودن و عملی بودن آنها دست پیدا کنید. لذا فقط باید روی تعداد ایده ها تمرکز شود نه کیفیت آنها.

## ۴. هیچکس مالک ایده‌ها نیست

در این روش هیچکس نباید بگوید فلان ایده مال من است و یا خودش را صاحب ایده‌ای بداند. چرا که همانطور که گفتیم ایده‌ها توسط ایده‌های بعدی تکمیل‌تر می‌شوند و جرقه بسیاری از آنها هم از ایده‌های دیگران زده می‌شود همچنین برخی از ایده‌ها هم ترکیبی از ایده‌های دیگر است. لذا هیچکس مالک و صاحب ایده نیست و در ثبت ایده‌ها نام هیچکس را جلوی ایده‌ها ننویسید فقط خود ایده را بنویسید.

## روش‌های خلاقانه ایده‌پردازی

اگر متوجه شدید که در طول جلسه نتوانسته‌اید ایده‌های کافی یا خوبی دریافت کنید، بهتر است رویکردتان را تغییر دهید و یکی از تاکتیک‌های زیر را به کار ببرید.

## روش نردبانی

روش نردبانی ابزار ساده‌ای برای مدیریت زمان و ورود اعضا به جلسه تصمیم‌گیری یا ایده‌پردازی است که به تمام اعضای حاضر در جلسه این امکان را می‌دهد تا قبل از اینکه تحت تاثیر افراد دیگر قرار بگیرند، ایده‌شان را در جمع بیان کنند. این روش در سال ۱۹۹۲ به وسیله استیون روگلبِرگ، جنت بارنز فارل و چارلز لوه ابداع شد.

## این تکنیک پنج مرحله دارد:

مرحله اول: قبل از اینکه گروه را دور هم جمع کنید، مسئله مورد نظر را به همه اعلام کنید. به همه زمان کافی برای فکر کردن و ایده‌پردازی بدهید و از آنها بخواهید تا بهترین روش حل مسئله را از دیدگاه خودشان بیان کنند.

مرحله دوم: دو نفر از افراد را به عنوان هسته مرکزی انتخاب کنید و از آنها بخواهید در مورد مشکل بحث کنند.

مرحله سوم: شخص سومی را به هسته مرکزی اضافه کنید. نفر سوم ایده‌هایش را برای دو نفر اول شرح می‌دهد، سپس ایده‌هایی را که از قبل بیان شده بودند، می‌شنود. بعد از اینکه سه نفر تمام راهکارها و ایده‌هایشان را به اشتراک گذاشتند، در مورد این ایده‌ها به بحث می‌نشینند.

مرحله چهارم: همین مرحله را با فرد چهارم و افراد دیگر نیز تکرار کنید. بعد از اینکه هر فرد ایده‌اش را بیان کرد، زمان کافی به بحث و گفت‌وگو اختصاص دهید.

مرحله پنجم: زمانی به تصمیم‌گیری نهایی بپردازید که همه اعضا وارد جلسه شده و ایده‌هایشان را بیان کرده باشند.

## روش نوبت گردشی

روشی است که به اعضای تیم اجازه می دهد ایده هایشان را بدون اینکه تحت تاثیر دیگران قرار بگیرند، به اشتراک بگذارند.

این روش شش مرحله دارد؛

مرحله اول: اعضای تیم را گرد یک میز جمع کنید. به هر فرد یک برگه بدهید تا افراد بتوانند ایده هایشان را روی آن بنویسند.

مرحله چهارم: زمانی که همه ایده هایشان را روی نفر کاغذ ثبت کردند، از آنها بخواهید که برگه شان را به بغل دستی بدهند. در این مرحله همه باید یک برگه کاغذ در دست داشته باشند که ایده نفر بغل دستشان روی آن است.

مرحله پنجم: از افراد بخواهید سعی کنند براساس ایده نفر قبلی، ایده جدیدی ارائه کرده یا همان ایده را بسط دهند. سپس مرحله چهارم را دوباره تکرار کنید.

مرحله ششم: تا زمانی که وقت دارید، این کار را تکرار کنید تا ترجیحا همه افراد حاضر در جلسه نظرشان را در مورد تمام ایده ها روی کاغذها بنویسند. در پایان جلسه برگه ها را جمع کرده، بررسی کنید و سپس در جلسه دیگری در موردشان بحث کنید.

## روش ایده پردازی معکوس

حالا بیایید جهت فکری مان را در جلسه ایده پردازی تغییر دهیم و از ترکیب «ایده پردازی» به اضافه «مهندسی معکوس» استفاده کنیم. برای استفاده از این روش از دو سوال معکوس استفاده کنید:

به جای اینکه بپرسید: «چطور این مشکل را حل کرده یا از آن جلوگیری کنیم؟»، بپرسید «چطور می توان این مشکل را به وجود آورد؟»، و به جای اینکه بپرسید «چطور باید به این نتایج دست پیدا کنم؟»، بپرسد «چطور باید نتایجی خلاف آنچه می خواهیم به دست آورم؟»

مرحله اول: به وضوح مشکل یا چالش را بیان کرده و آن را بنویسید.

مرحله دوم: با پرسیدن سوالی مانند «چطور می توانم این مشکل را ایجاد کنم، مسئله را معکوس کنید.

مرحله سوم: در مورد مسئله معکوس شده ایده پردازی کنید تا ایده هایی معکوس به دست آورید. در این مرحله تمام ایده ها قابل قبول هستند.

مرحله چهارم: زمانی که ایده هایی در زمینه مسئله معکوس شده به دست آوردید و دیگر ایده ای به ذهنتان نرسید، وقت آن است که ایده ها را معکوس کرده تا مناسب مسئله اصلی باشند.

مرحله پنجم: حالا ایده ها و راه حل ها را ارزیابی کنید. راه حل مناسبی می بینید؟  
برای برگزاری بهتر جلسه طوفان فکری چه می توان کرد؟

در این زمینه، توصیه ها و ایده ها و تجربه های بسیاری مطرح شده است. بنابراین آن چه در ادامه می خوانید صرفاً برخی از توصیه های رایج برای افزایش اثربخشی جلسات طوفان فکری است.

### دامنه ی مسئله را بسیار محدود تعریف نکنید.

ما پیش از این هم درباره اهمیت تعریف مسئله صحبت کرده ایم. بنابراین به خوبی می توانید حدس بزنید که محدود کردن تعریف مسئله، چه اثرات و تبعاتی دارد.

با محدود کردن مسئله، بخشی از پاسخ های احتمالی را حتی قبل از شروع بحث، حذف می کنیم. ضمن این که حساسیت و قضاوت ذهنی افراد درباره ی ایده هایشان افزایش می یابد و این حالت، می تواند به اصل عدم قضاوت و ارزیابی به عنوان زیربنای جلسه ی طوفان فکری آسیب بزند:

برای افزایش سریع فروش چه کنیم؟

چه کنیم تا تعداد فاکتورهای صادر شده در این ماه، به نسبت ماه گذشته ۲۰ درصد افزایش پیدا کند؟

### صورت مسئله را بسیار کوتاه تعریف کنید.

هر چه تعریف صورت مسئله را طولانی تر کنید، احتمال این که روند ایده پردازی محدود شود افزایش خواهد یافت.

می توانید با خودتان قرار بگذارید که صورت مسئله در کمتر از ده کلمه تعریف شود؛ یا این که اصرار داشته باشید آن را در قالب یک جمله تعریف کنید.

زمانی طوفان مغزی (بارش افکار) مورد استفاده قرار می گیرد که:

قصد تعیین علل یا راه حل های احتمالی مسئله ای را داشته باشیم.

تصمیم داشته باشیم گامهای اجرایی یک طرح را تعیین کنیم.

تصمیم به انتخاب مسئله ای گرفته ایم که باید در مورد آن، اقدامی عملی صورت پذیرد. (در شرایطی که باید طی یک مدت کوتاه بیشتر نظرات جمع آوری گردد، از این روش می توان استفاده نمود).

■ چگونه جلسه طوفان مغزی را طراحی، برنامه ریزی و اداره کنیم؟

برای طراحی، برنامه ریزی و اداره موفق جلسه طوفان اندیشه ها رعایت موارد زیر ضروری می باشد:

جلسه طوفان مغزی با انتخاب یک موضوع مشخص شروع می گردد.

برای اطمینان از شرکت تمام افراد، رهبر گروه از همه اعضا به نوبت نظرخواهی می کند.

به کسی اجازه خرده گیری و سرزنش دیگران داده نمی شود.

چنانچه نظرات افراد به پایان رسید، سوالاتی مانند چه چیز، چرا، کجا، چگونه، چه زمان، و چه کسی برای به جریان افتادن دوباره گفتگو مطرح می گردد.

نظرات باید به دقت روی یک نمودار جریان یا تخته نوشته یا یادداشت شود تا همه به آن توجه داشته باشند.

اعضا باید نظرات مختلف را جدا کرده چند نظر کلیدی را انتخاب کنند و به تفصیل مورد گفتگو قرار دهند و آنها را به ترتیب اهمیت، یادداشت شده برای استفاده در جلسات آینده نگهداری شود.

سپس اعضا یک یا دو نفره را برای بررسی عمیق انتخاب می کنند.

طوفان مغزی ممکن است مقدم یا به دنبال و یا همزمان با استفاده از سایر ابزارها و تکنیک های بهبود مورد استفاده قرار گیرد.

در مراحل اولیه طوفان مغزی رهبر باید مسائل زیر را پیش بینی کند:

عضوی که نظرات را روی تخته می نویسد به قدری آهسته این کار را انجام دهد که برخی از اظهارنظرهای مهم را از قلم نیندازد.

برخی از اعضا نمی توانند در مقابل جمع صحبت کنند (در گروه هایی بیش از ۷ نفر)

اعضا می خواهند در همان لحظه ای که نظرات اظهار می شود در مورد آن گفتگو کنند، به جای این که بگذارند در موقع مناسب این کار صورت گیرد.

معطوف شدن نظرات روی اشخاص به جای فرایندها

انتقاد کردن در حین بیان نظرات

اعضا در مورد چند نظر با هم گفتگو می کنند به جای این که در مورد نظرات به طور مجزا صحبت کنند.

پیشنهادهای ارائه شده به جای آن که در زمینه موضوع اصلی باشد، به موارد جزئی مربوط می گردد.

قبل از این که مسئله به طور کامل درک شود، اعضا ناگهان به نتایجی می رسند و گمان می کنند به راه حل هایی دست یافته اند.

عضوی ممکن است تمایل داشته باشد که بر اعضای دیگر مسلط گردد.

رهبر قادر به حفظ نظم نیست به طوری که اعضا نمی توانند به نوبت صحبت کنند.

رهبر باید برای غلبه بر این مشکلات آموزش ببیند.

### ■ چگونه نظرات را در معرض تکوین قرار دهیم؟

جلسه طوفان مغزی یک نشست کوتاه مدت است هدف آن صرفاً جمع آوری نظرات متعدد می باشد. پس از اتمام جلسه با توجه به ضرورت و سرعت برخورد با مسئله، نظرات ثبت شده به مدت معینی (چند ساعت تا چند روز) در معرض دید مجدد افراد گروه قرار داده می شوند. این عمل با نصب نظرات مذکور در محل کار یا محل قرارداد آنها انجام پذیر است. افراد گروه می توانند نظرات دیگری را که در فکر آنها پدید می آید، در فاصله زمانی تعیین شده، در زیر نظرات ثبت شده بنویسند.

### ■ بررسی نظرات ارائه شده در جلسه طوفان مغزی چگونه انجام می شود؟

بررسی و تحلیل نظرات مذکور در جلسه دیگری صورت خواهد گرفت به این منظور رهبر گروه افراد را به جلسه دیگری دعوت و در آنجا نظرات نقد و بررسی می شوند و کاراترین آنها برای رفع مشکل انتخاب خواهد شد. فاصله بین دو جلسه بستگی به اهمیت موضوع و سرعت برخورد با آن دارد و می تواند از چند ساعت تا چند روز متفاوت باشد.

### ■ جمع بندی

طوفان مغزی یک فرآیند تولید نظرات، پیشنهادهای و ایده های جدید در شرایط آزاد است. افراد بدون هیچ مانعی مجاز هستند ایده ها و راه حل های خود را آزادانه مطرح نمایند. تمام نظرات و پیشنهادهای مورد توجه قرار می گیرد و هیچ کس مجاز به انتقاد نمودن نمی باشد. در پایان جلسه بررسی نظرات و جمع بندی صورت می گیرد و بهترین پیشنهادهای و راه حل انتخاب می شود.

### تکنیک های ساده برای مدیران در جلسات طوفان فکری

تصور کنید که تیم خود را به منظور ارائه ایده های خلاقانه و در نهایت یک جمع بندی موثر گرد هم آورده اید، اما همه چیز آن طور که انتظارش را داشته اید پیش نمی رود. هیچ ایده جالبی عنوان نشده است، آن هایی که ساکت بوده اند همچنان به رویه خود ادامه می دهند و تنها در مورد مسائل غیر مرتبط بحث می شود. چه فاکتور مهمی در این جلسه حامی خلاقیت که بیشتر آن را با نام "طوفان فکری" می شناسند، فراموش شده است؟ چه کاری از دست شما ساخته است تا موتور ذهن اعضای تیم روشن شود؟ آیا قادر به ایجاد تغییر هستید؟



با وجود مزایای فراوان طوفان فکری و فرایند نسبتاً ساده و بی‌ابهام آن، بسیاری از افراد و حتی کسب‌وکارها، نمی‌توانند یک جلسه کارآمد طوفان فکری برگزار کنند و پس از چند تلاش ناموفق، احتمالاً به آن به‌عنوان یک تکنیک مدیریتی به درد نخور و خیال‌بافانه می‌نگرند. این در حالی است که جلسات طوفان فکری، ظرافت‌های خاص خود را داشته و بایستی با احاطه کامل به الزامات و پیش‌نیازها به استقبال اجرا و پیاده‌سازی آن برویم.

نخستین موضوع که بایستی به آن توجه شود، فضای جلسه و الزامات مرتبط با آن است. یک جلسه طوفان فکری، نیازمند یک تسهیل‌کننده یا مدیر جلسه و همچنین یک گزارشگر یا منشی جلسه است. فضای فیزیکی ساده و آرام (مثلاً اتاق جلسه مجزا، فضای آزاد و ...)، برای مدت‌زمان حداقل ۲۰ تا ۳۰ دقیقه، از دیگر پارامترهای مهم در یک جلسه طوفان فکری به شمار می‌رود. برخی الزامات تجهیزاتی نیز می‌تواند به برگزاری هر چه بهتر جلسات کمک نماید که از آن جمله، می‌توان به کارت یا برگه‌های یادداشت با رنگ‌های مختلف، ماژیک (جهت ثبت و خوشه‌بندی ایده‌ها)، نمودار گردش کار و لپ‌تاپ یا پروژکتور (برای نمایش سؤال‌ها) اشاره نمود.

موضوع بعدی، زمان و چرایی تشکیل جلسات طوفان فکری است. باید دقت داشت که جلسات طوفان فکری، نیاز چندانی به تجهیزات عجیب و غریب نداشته و فرآیندهای آماده‌سازی آن، پیچیده نیست. این نه فقط یک مزیت که در واقع، ماهیت درونی این تکنیک است که اگر تحریف شود، تمامی مزایا را از بین خواهد برد. به عبارت دیگر، یک جلسه طوفان فکری را می‌توان در کوتاه‌ترین زمان و تنها با اختصاص یک جلسه کوتاه برگزار نمود. به محض پدیدار شدن مشکل و یا احساس نیاز به همفکری برای خلق ایده‌ای جدید، جلسه را می‌توان به سرعت و بدون هیچ تشریفات خاصی برگزار کرده و در صورتی که این کار را منوط به فرآیندهای زمان‌بر و کاغذبازی‌های مرسوم در محیط کاری کنیم، عملاً به هیچ کاری نخواهد آمد. به یاد داشته باشید که برای خلق ایده، کافی است افراد از چهارچوب‌های فکری خود رها شده و با فراغ بال و کاملاً آزادانه، به خلق و طرح ایده‌های خود بپردازند.

### تکنیک نخست: نوشتار ذهنی

نوشتار ذهنی همواره در شمار اولین متدهای موثر برای تولید ایده‌های جدید و کاربردی معرفی شده است. در این روش هر کدام از اعضا راه حل و یا ایده مورد نظر خود را روی تکه ای کاغذ می‌نویسد. پس از این مرحله، دیگر اعضای تیم ایده‌های مطرح شده را بررسی کرده و در صورت نیاز آنها را اصلاح می‌کنند. جالب است بدانید که تکنیک مذکور کاملاً علمی بوده و در سال ۱۹۶۸ توسعه یافته است. به نوشتار ذهنی، متد ۳-۵ و یا متد ۶۳۵ نیز گرفته می‌شود زیرا باید ۶ نفر ظرف مدت زمان ۵ دقیقه ۳ ایده یادداشت کنند. هر شرکت‌کننده در جلسه پس از نوشتن ایده‌های خود، کاغذ را به نفری که در سمت راست وی نشسته است تحویل می‌دهد. شرکت‌کننده دوم نیز ۳ ایده دیگر به ایده‌های نفر قبلی اضافه می‌کند. این عمل تا جایی تکرار می‌شود که تمام سطح برگه مورد نظر پر شود. نتیجه ۱۰۸ راه حل یا ایده جدید برای مشکلی مشخص خواهد بود!

### تکنیک دوم: طوفان نقش‌ها

طوفان نقش‌ها نسخه‌ای تکامل یافته از متد اصلی طوفان مغزی است که در آن به هر عضو نقشی مستقل و البته متمایز داده می‌شود. بدین ترتیب هر کدام از اعضای تیم می‌توانند به مشکل مطرح شده از دیدگاهی متفاوت نگاه کنند. تکنیک طوفان

نقش ها در سال ۱۹۸۵ معرفی شد و بیشتر اعضای را هدف می گرفت که در ابراز عقیده شخصی خود در جلسات تولید ایده به اندازه کافی موفق نبوده اند. بدین ترتیب می توان تا اندازه زیادی در ارائه ایده های خلاقانه و نوین موثر عمل کرد.

### تکنیک سوم؛ نفی

این تکنیک نیز یکی دیگر از روش های اثرگذار به ویژه در بخش توسعه محصول و یا طی مرحله ایده پردازی در یک استارتاپ خواهد بود. در تکنیک نفی، اعضا دلایل خود پیرامون شکست یک محصول و یا ایده خاص را در بازار مربوطه یادداشت می کنند. پس از آن احتمالات نام برده به صورت گروهی مورد بحث قرار گرفته و روش هایی موثر برای جلوگیری از وقوع آن پیشنهاد می شود. باید توجه باشید که علت یابی به گونه ای کلی نگر انجام نخواهد شد مانند: "این محصول موفق نمی شود زیرا رقبا قوی تر هستند!" بلکه باید بر جزئیات تمرکز کرد. به عنوان مثال رقیب نام برده از چه منظری نسبت به کسب و کار مرجع برتری دارد؟ البته لازم به ذکر است که این تکنیک نیازمند مهارت کافی در سخن وری و مدیریت جمع خواهد بود.

اجرای روش طوفان فکری در گروه به دلیل استفاده از خلاقیت و تجارب همه اعضای در مورد یک موضوع خاص بسیار موثر خواهد بود. وقتی که برای بررسی ایده ها گرهی ایجاد می شود، خلاقیت یکی از اعضا می تواند آن ایده را به سطح بالاتری ببرد. بنابراین ایده هایی که در مقایسه با روش فردی پدید می آیند، بسیار عمیق تر هستند. علاوه بر این افرادی که در این فرآیند شرکت می کنند، احساس مفید بودن و نقش داشتن در راه حل نهایی به آن ها دست خواهد داد و به این باور می رسند که هرکسی می تواند ایده های خلاقانه و راه گشا داشته باشد. در نهایت هم با تکرار این جلسات می توان یک تیم خلاق و هماهنگ را برای حل سایر مشکلات سازمان ایجاد کرد.

### نکات حائز اهمیت در رسیدن به نتیجه بهتر

طوفان فکری، به معنای ایده پردازی فارغ از قضاوت های رایج بوده که بیان پنهان ترین لایه های فکری افراد در قالب نظرات خلاقانه و عجیب و غریب (حتی از نظر صاحب ایده) را فراهم می نماید. این کار، نیازمند مراعات قوانین نانوشته ای است که آن ها را می توان اصول زیربنایی طوفان فکری دانست. این قوانین به شرح زیر می باشند:

الف) هر ایده ای را که به ذهنتان می آید، بیان کنید

ب) قضاوت، نقد و ارزیابی، به ویژه در مرحله بیان نظرات و ابراز ایده ها ممنوع است.

ج) هیچ کس مالک ایده اش نیست (ملاحظات فردی برای بیان انتقادات نسبت به یک ایده، مانند رودربایستی با صاحب ایده و یا اصرار بر کارا بودن آن از سوی صاحب ایده، موضوعیتی ندارد.

د) دامنه مسئله را بسیار محدود یا بسیار گسترده تعریف نکنید.

ه) صورت مسئله، باید کوتاه و شفاف باشد.

و) طوفان فکری، شامل دو مرحله اصلی تولید و ارزیابی ایده است. متأسفانه عموماً بر مرحله تولید ایده (آن هم به صورت ناقص) متمرکز شده و مرحله دوم مورد غفلت قرار می گیرد.

### نتیجه گیری

ایده های جدید، خلاقیت و نوآوری همگی ممکن است از نظر مدیران در ابتدا مسخره به نظر برسد اما در آینده ای نزدیک نیازهای سازمانها باعث تفکر به سمت نوآوری و رسیدن به آنها خواهد شد. پس هیچگاه هیچ ایده ای را نباید دست کم بگیریم. بهتر آن است که به ایده های دیگران احترام بگذاریم و به فکر رشد و شکوفایی باشیم هر زمان ایده ای جدید را در دنیای بیرونی به اجرا بگذاریم رقبا را بدون رقابت با آنها کنار گذاشته و دست نیافتنی خواهیم بود. خلاقیت و ایده سازی در مغز ما مانند یک عضله است که با تمرین مداوم رشد می کند و قوی تر می شود. در نهایت می توانید به جایی برسید که توقف ناپذیر شوید!

### منابع:

محمدی، ناهید ۱۸۳۱. خالقیت و نوآوری: تعریف، مفاهیم و مدیریت آن  
ناصری فر، وحید و حبیبی بدرآبادی، محبوبه و حبیبی بدرآبادی، علی ۱۸۳۱. عوامل ساختاری مؤثر بر نوآوری و خلق دانش در سازمان ها: مطالعه موردی سازمان امور مالیاتی کشور. پژوهشنامه مالیات. دوره جدید. شماره نهم. مسلسل) ۵۷، پاییز و (زمستان، شماره ۱۲۱

Davenport, TH. (۹۱۱۱). Ten principles of knowledge management and four case studies, Knowledge and Process Management, Vol. ۴ No. ۲, pp. ۹۳۱-۳۰۳.

Ettlie, J.E. (۹۱۱۰). What make a manufacturing firm innovative? Academy of Management Executive, ۴(۴), p۹۳.

Galunic, D.C. and S. Rodan. (۹۱۱۳). Resource Recombinations in the firm: Knowledge Structures and the Potential for Schumpeterian Innovation, Strategic Management Journal ۹۱, pp.۹۹۱۲- ۹۳۰۹.