



---

*Come prendere una decisione importante  
esaminando la più vasta gamma  
di soluzioni possibili?*

---

# **BRAINSTORMING**

*Marta Grosini e Sonia Scarponi*

## Che cos'è

Il termine *brainstorming* è stato coniato dal dirigente pubblicitario Alex Faickney Osborn nel 1938 e ha iniziato a diffondersi nel 1957 grazie al libro *Applied Imagination*. Si traduce letteralmente con “tempesta del cervello” e si tratta di una tecnica di gruppo utilizzata per generare nuove soluzioni rispetto ad una specifica problematica attraverso la produzione di idee senza alcun limite o vincolo da parte dei partecipanti del gruppo. Il brainstorming prevede due fasi: una fase divergente, in cui si producono idee a ruota libera, e una fase convergente, in cui le idee vengono valutate e selezionate al fine di raccogliere le più interessanti e realizzabili. Queste fasi seguono un processo ad “imbuto”: prima si producono più idee possibili e poi le si passa al setaccio. In termini concreti, stiamo parlando di una tecnica creativa finalizzata a far emergere nuove idee, in un clima in cui ogni partecipante ha la possibilità di esprimere il proprio pensiero senza pregiudizi o critiche preventive.

## Quando si usa

Per le sue caratteristiche di creatività, il brainstorming è uno strumento utile in tutti quei casi in cui si desidera coinvolgere attivamente un gruppo di collaboratori o di rappresentanti di funzioni interessate al problema in esame, facendo emergere nuove idee da vari punti di vista. In tal senso, si dimostra quindi inadatto ad essere utilizzato per gestire e risolvere situazioni conflittuali e/o di scelta di soluzioni già individuate.

## Come si organizza

Alla base dell'applicazione della tecnica del brainstorming è fondamentale che vi sia una buona organizzazione, non soltanto nella conduzione della sessione vera e propria, ma ancora prima nella pianificazione dell'ambiente e dei tempi di lavoro.

### Cosa serve

La seduta di brainstorming dovrebbe avvenire in un luogo il più possibile tranquillo e riservato, con particolare attenzione alla creazione di un *setting* confortevole e privo di elementi di di-

sturbo (cellulare, entrata in stanza di altre persone). I membri del gruppo si dovrebbero riunire intorno ad un tavolo, possibilmente rotondo, così da favorire lo scambio e l'interazione. Nella stanza dovrebbero essere presenti, inoltre, sedie comode, una lavagna su cui prendere nota delle idee emerse e acqua. Molto utile anche la presenza di qualcuno che possa prendere appunti per tutti o eventualmente di un registratore con cui memorizzare gli interventi. Infine, ogni partecipante dovrebbe essere dotato di carta e penna per prendere appunti.

## Tempi di svolgimento

La durata di un incontro può variare a seconda della quantità di idee prodotte e della disponibilità e partecipazione dei membri del gruppo. In genere si considerano circa 60-90 minuti. In questo arco di tempo, il compito del conduttore è quello di incoraggiare i partecipanti alla produzione di idee, garantire il rispetto delle regole e favorire il flusso di idee da parte del gruppo.

## Come si svolge

Lo svolgimento della seduta di brainstorming implica un momento preliminare in cui avviene:

### \ la creazione del gruppo di lavoro

Dovrà essere composto preferibilmente da circa 10-15 persone, compreso il conduttore, esperte del problema di cui si sta discutendo e provenienti dal più ampio ventaglio di discipline interessate al problema discusso. La presenza di un gruppo eterogeneo, infatti, faciliterà la comparsa di idee creative e innovative

### \ la presentazione dell'obiettivo

Il conduttore utilizzerà alcuni minuti per illustrare a tutti i partecipanti l'argomento di discussione (scrivendolo in modo sintetico e visibile a tutti, ad esempio, sulla lavagna a fogli mobili), sottolineando le regole fondamentali del lavoro di gruppo, con particolare attenzione a ribadire l'importanza della libera espressione e partecipazione di tutte le persone presenti.

A questa prima fase, segue l'applicazione della tecnica vera e propria, i cui momenti di articolazione sono:

\ la "creazione" delle idee individuali

Ogni partecipante, dopo aver riflettuto per qualche minuto (3 - 5), annota su un foglio le proprie idee (variante: foglietti gialli autoadesivi)

\ la raccolta e la registrazione delle idee

Un primo partecipante viene invitato ad esprimere la prima idea della sua lista ed il conduttore la registra in modo visibile a tutti (variante: si raccolgono i fogliettini gialli autoadesivi su un cartello rileggendoli in modo che siano chiari e noti a tutto il gruppo). Si procede poi "a giro di tavolo" e ogni partecipante esprime una sua idea. La raccolta e la trascrizione delle idee prosegue fino a che tutti i partecipanti si sono espressi. Il risultato di questa fase è un elenco di idee, abbastanza disordinato e che può contenere alcune ripetizioni concettuali

\ l'organizzazione delle idee

L'elenco creato nella fase precedente viene riscritto, classificando le idee in gruppi per analogie ed eliminando le eventuali ripetizioni

\ la valutazione delle idee

Si discutono e si commentano le varie idee, allo scopo di giungere ad un elenco ragionato delle più interessanti. Solitamente si prevede un tempo di circa due ore complessive per svolgere tutte le fasi, anche se può risultare opportuno svolgere la fase di valutazione in una sessione di lavoro successiva

Al termine di quest'ultima fase, compito del conduttore è riassumere le idee espresse dal gruppo, evidenziando quelle che secondo criteri di attuabilità e fattibilità risultano adatte all'obiettivo iniziale.

Nell'applicazione della tecnica del brainstorming è fondamentale tenere in considerazione le seguenti regole di conduzione. Sono poche e semplici, ma molto importanti per la validità dei risultati ottenuti:

\ evitare qualsiasi tipo di critica

Se espressa durante il brainstorming causerebbe l'inibizione dei ragionamenti a ruota libera e della produzione di idee

\ creare più idee possibili

Più pensieri si raccoglieranno (anche i più bizzarri), più sarà facile trovare la soluzione al problema; è importante ricordare che i partecipanti non devono solo esporre le proprie idee, ma anche creare delle associazioni utili per proporre nuove soluzioni

\ perseguire un obiettivo chiaro

Il tema intorno al quale creare idee deve essere chiaro e conosciuto da tutti i partecipanti. Se vi sono più temi o aspetti dello stesso obiettivo da voler trattare, è necessario organizzare una sessione per ogni argomento specifico

\ dare a tutti la possibilità di esprimersi

Il raggiungimento dell'obiettivo prefissato dipenderà anche dalla capacità del conduttore di creare un clima collaborativo in cui tutti possano concentrarsi ed esprimersi liberamente.

### Quali vantaggi offre

- \ consente alle persone di essere più creative, senza limitare in alcun modo le loro idee
- \ favorisce l'interesse del gruppo, rendendo uniforme il coinvolgimento e aiutando a sviluppare uno "spirito di squadra"
- \ permette di raccogliere e creare molte idee in un tempo limitato.

### Quali gli svantaggi

- \ nel rischio che vengano raccolte molte idee poco approfondite
- \ nel dover scomporre un problema complesso in parti più semplici da affrontare separatamente per evitare di ottenere soluzioni generiche ed inapplicabili.

### Per saperne di più

Bezzi C, Baldini I. Il Brainstorming. Pratica e Teoria. Milano: Franco Angeli; 2006

Rich JR, Storm B. Tap Into Your Creativity to Generate Awesome Ideas and remarkable Results. Franklin Lakes, New York: Career Press; 2003.

Osborn AF. L'arte della creativity. Principi e procedure di creative problem solving. Milano: Franco Angeli; 2003.

Barker A. Saper creare idee con il brainstorming. Milano: EdiCart; 2001

Baumgartner JB. The Step by Step Guide to Brainstorming.

Disponibile a: <https://www.creativejeffrey.com/creative/brainstorming.php>

[Ultimo accesso 10 ottobre 2019]

MindTools. Essential skills for an excellent career. Brainstorming. Generating Many Radical, Creative Ideas.

Disponibile a: <https://www.mindtools.com/brainstm.html>

[Ultimo accesso 10 ottobre 2019]



Centro Regionale di Documentazione per la Promozione della Salute.  
[www.dors.it](http://www.dors.it), ottobre 2019

---

Tratto da Dors. Lavorare con i gruppi. Una raccolta di tecniche di partecipazione. 2019.  
[www.dors.it](http://www.dors.it) – Pubblicazioni - Modelli e strumenti



Quest'opera è distribuita con Licenza Creative Commons  
Attribuzione Non commerciale - Non opere derivate 4.0 Internazionale.