

# 아이디어창출및 발명의발상기법

〈前号에서 계속〉

## 브레인 스토밍

### 브레인 스토밍의 방법

브레인 스토밍의 참석 멤버(참석자)는 몇명 정도가 가장 좋은가? 이 문제는 오랫동안 논의된 문제다. 어떤 경우에는 100명쯤의 멤버를 모아 한 적도 있다. 미국 정부 훈련계에서는 200명의 멤버를 모아 성공한 경우도 있다. 그러나 미국과 일본에서 40여년에 걸쳐 활용해본 결과 멤버는 12명이 가장 좋은 것으로 밝혀졌다. 이 가운데 1명은 리더가 되고, 다른 1명은 세크리터리(기록자)가 된다. 리더는 회의를 진행하고, 세크리터리는 나온 아이디어를 기록한다. 나머지 10명은 오로지 아이디어 만을 낸다.

그러면, 이 멤버는 어떻게 구성 하는가? 10명중 5명은 레귤러 멤버(기존 참석자), 나머지 5명은 게스트(초대 참석자)로 맞이한 경우가 이상적이다. 이는 손님, 즉 브레인 스토밍에 대해서 게스트들을 언제나 브레인 스토밍의 멤버로 되어있는 사람들과 섞으면 게스트로부터 각도가 다른 기발한 아이디어가 나오며, 레귤러 멤버는 활발히 아이디어를 내는 역할을 할 수 있기 때문이다.

언제나 같은 멤버로 브레인 스토밍을 하고 있으면, 점차 틀에 박히 아이디어만 나오게 된다. 그러므로 게스트는 때에 따라 바꾸어 가지 않으면 안된다. 회의장은 리더를 중심으로 ㄷ자형으로 책상을 배치하고, 멤버들 서로가 그다지 익숙하지 않으면 명찰을 준비한다. 오스본의 브레인 스토밍에서는 전원이 목에 커다란 명찰을 걸었다고 한다. 세크리터리는 리더 옆

에 위치하여 나온 아이디어를 기록한다.

기록은 멤버들 모두가 볼 수 있는 곳에 커다란 종이를 붙이고, 매직잉크로 하는 것이 좋다. 이는 타인의 아이디어의 개선·결합을 위해서다.

세크리터리는 발언자의 의견을 잘 듣고 능숙하게 정리하여 기록해야 한다. 리더와 호흡이 맞으면 리더가 발언자의 의견을 정리하여 세크리터리에 건네는 것도 한 방법이다. 발언자는 때로 빙빙돌려 발언을 하는 수가 있으므로 그것을 능숙하게 정리하기 위해서는 어느 정도의 기술이 필요하다.

아이디어가 활발히 나올 때에는 세크리터리가 따라 쓰지 못할 때가 있다. 이런 경우에 리더는 발언을 적당히 세이브할 필요가 있다. 만약 한꺼번에 많은 발언자가 나타날 때에는 한쪽 끝에서부터 순서대로 발언시키며, 그를 위해서는 발언자에게 손을 들게하고 발언의 의사 표시를 시키지 않으면 안된다. 개최시간은 언제라도 좋다. 그러나 멤버의 기분이 될 수 있는 대로 좋은때가 좋으므로 다과를 겸하는 수도 있다.

브레인 스토밍을 시작함에 있어서 리더는 4가지 규칙부터 설명한다. 크게 써서 벽에 붙이는 것도 좋은 방법중의 하나이다. 만약, 이 규칙을 어기는 사람이 있으면 즉시 경고를 한다. 경고는 벨을 울리거나 노랑카드를 흔드는 등 유머러스하게 하여 자유분방한 분위기를 헤치지 않도록 해야한다.

발언자가 많아서 좀처럼 자기 차례가 돌아오지 않으면 생각하고 있던 아이디어를 잊어버리는 수가 있다. 이런때에는 리더가 메모를 권한

“

브레인 스토밍을 시작함에 있어서 리더는 4가지 규칙부터 설명한다. 만약, 이 규칙을 어기는 사람이 있으면 즉시 경고를 한다. 경고는 자유분방한 분위기를 해치지 않도록 해야 한다.

”

다. 또 한사람의 멤버가 기다랗게 아이디어를 계속해서 내버리면 뒤의 멤버의 베이스를 무너뜨리므로, 리더는 공평히 발언할 수 있게끔 고려해 주지 않으면 안된다.

때로는 거의 아이디어가 나오지 않을 때도 있다. 이와같은 염려가 있을때는 리더는 미리 아이디어를 활발히 낼 수 있는 멤버를 두세명 섞어두면 좋다. 이들 두세명의 멤버가 활발히 아이디어를 내면 나머지 멤버들도 따라서 아이디어를 내기 때문이다.

또 도중에서 아이디어가 나오지 않을 수도 있다. 이런때에는 리더가 두세개의 힌트를 준다. 전멤버의 기분이 궤도에 오르기까지 리더는 온갖 노력을 하지 않으면 안된다.

일반적으로 혼자서 생각하고 있을 경우에는 나오기 쉬운 아이디어가 먼저 나와버리므로 시간이 지남에 따라서 아이디어의 수는 저하된다. 그러나 브레인 스토밍의 경우는 연쇄반응의 작용과 분위기의 북돋음이 있으므로 오히려 시간이 지남에 따라 아이디어가 활발히 나오는 것이다.

리더가 익숙하지 않은 경우에는 처음에 아이디어가 나오지 않는것을 두려워하여 곧 그만두는 경우가 있는데, 온갖 수단이 강구되어 버티면 매우 많은 아이디어가 시간의 경과와 더불어 나오게 된다.

브레인 스토밍을 처음 시도하는 사람들에게 부탁하건대, 처음에 아이디어가 나오지 않는것을 두려워해서는 안된다는 것이다.

브레인 스토밍이 종말에 가까워지면 아이디어는 거의 나오지 않는다. 이때 리더는 '이제 10개의 아이디어만 더내고 마치겠습니다'는 식

으로 분위기를 살린다. 기묘하게도 10개만 내라고 하면 반드시 10개 이상이 나오는 것이 브레인 스토밍이다.

브레인 스토밍의 시간은 15분~1시간이 알맞다. 문제에 따라 다르지만 1시간쯤 하고나면 20~400개의 아이디어가 나온다.

인원이 많을 때는 몇개의 팀으로 나눠 경쟁으로 아이디어를 내면 더욱 효과적이다.

테이프 레코더가 사용될 경우에는 세크리터리의 기록을 뒤에 체크하는데 사용할 수 있다.

리더는 브레인 스토밍과 개인기법을 병용할 수도 있다. 아이디어가 막힐 때에는 몇분간쯤 개인적으로 생각할 시간을 준 후 브레인 스토밍에 들어간다.

### 리더의 자격 및 유의사항

브레인 스토밍은 리더의 책임이 막중하다. 브레인 스토밍이 잘 진행되는 것도, 그렇지 못하는 것도 모두 리더의 책임이라 할 수 있다.

리더는 브레인 스토밍에 앞서 문제(브레인 스토밍의 주제)를 충분히 분석해둘 필요가 있다. 일반적인 문제로서가 아니고 구체적인 문제로 내지 않으면 브레인 스토밍이 잘 되지 않기 때문이다.

예를들어 '산업재해를 없애는 방법'이라는 문제의 제출방법은 너무 일반적인 것이다. 이것을 분석해 보면 '부주의에서 오는 재해를 없애려면 어떻게 하면 좋은가?' 라든지, '안전장치를 사용하지 않기 때문에 일어나는 재해를 없애려면'과 같은 몇개의 구체적인 문제로 나눌 수가 있다. 리더는 이와같은 구체적인 문제를 여러 각도에서 생각해 두어야 한다. (王)