

El “Brainstorming”

El “brainstorming” es, sin duda, el método creativo más conocido. Y eso tanto en el ámbito académico como en el empresarial. Sin embargo, su conocimiento no va acompañado de una succión clara y diáfana de su principio, razón por la cual es normal que se use de manera inadecuada en los dos ámbitos. Podríamos decir, si queremos hablar con precisión, que es tan famoso como mal conocido. Quizá convenga advertir por qué utilizamos el término inglés en lugar de recurrir a su traducción española. La razón es muy simple: el “brainstorming” ha tenido tal número de traducciones que con frecuencia resulta casi imposible saber que se refieren al mismo concepto: citemos las que hemos recogido hasta el momento: lluvia de ideas, torbellino de ideas, tormenta de ideas, movilización mental, bombardeo de ideas, sacudimiento de cerebros, promoción de ideas, desencadenamiento de ideas, tormenta cerebral, avalancha de ideas, tempestad del cerebro y tempestad de ideas.

Creado por Alex F. Osborn (1953; edición revisada en 1957), de la Universidad de Buffalo, el “Brainstorming” parte de unas premisas optimistas en relación con la mente humana y la creatividad: el talento creativo es universal, es fruto del esfuerzo y se puede aplicar a cualquier tipo de problemas. En efecto, para su autor, no existe ninguna faceta de la vida humana que no pueda ser mejorada; por otra parte, el talento creativo no es privativo de unos pocos elegidos, sino que todos los seres humanos participan de él. A esto hay que añadir su confianza en el trabajo: la eficacia creadora es fruto del esfuerzo mental más que del talento innato.

Partiendo de estas premisas, su objetivo se centra en la producción de ideas para la resolución de un problema.

Principios que rigen su funcionamiento

Para la consecución de este objetivo, las personas han de ser estimuladas con una metodología concreta, que se apoya en los siguientes principios:

1. *Aplazamiento del juicio o suspensión de la crítica.* Este principio lo expresa Osborn diciendo que la creación de ideas puede ser más productiva si se excluye la crítica, pero responde mucho mejor al espíritu del “Brainstorming” llamarlo aplazamiento del juicio, que es como tradicionalmente se le viene conociendo. El aplazamiento del juicio es la condición fundamental para que las ideas se produzcan. Con el fin de propiciar la generación de ideas, hasta tanto no se agote la veta creativa del grupo no está permitido enjuiciar o criticar las ideas de los demás. Por tanto, se prohíbe toda crítica y valoración de las ideas. El aplazamiento del juicio está justificado porque la crítica, cuando se utiliza demasiado pronto, actúa como inhibidor de las ideas. La suspensión del juicio supone la renuncia a la tendencia impulsiva a valorar algo, en beneficio de unos frutos posteriores. De este modo las ideas se desarrollan por sí solas. Mediante el aplazamiento del juicio se pretende crear una atmósfera permisiva, en la cual nadie se sienta amenazado. Según Osborn (1957), la suspensión del juicio temporalmente tiene como objetivo eliminar los frenos en el curso de nuestro pensamiento, permitiendo que la imaginación vuele libre y las ideas puedan fluir espontáneamente. Parnes (1963) afirma que el aplazamiento del juicio produce significativamente más respuestas de calidad que si tal aplazamiento no se da.
2. *Cuanto más ideas se sugieran, mejores resultados se conseguirán.* De una manera más expresiva lo describe Osborn en otra página de su obra: *la cantidad produce calidad.* Si la prohibición de la crítica es el principio

fundamental para que se produzcan ideas, la atención a la cantidad es el principio fundamental del método, alrededor del cual gira todo él. De ahí su especial hincapié en la obtención del mayor número posible de ideas. Algunos estudios empíricos demuestran que las mejores ideas aparecen tarde, dentro del período de producción de ideas. Osborn asegura que “las últimas cincuenta ideas producidas en cada sesión” son “de mucha mejor calidad que las cincuenta primeras” (Osborn, 1957). Parnes (1963), por su parte, dividió el tiempo dedicado a la producción en dos partes iguales, y comprobó que en la segunda parte se producen un setenta y ocho por ciento más de ideas de calidad. La calidad de las ideas se basaba en los criterios de excepcionalidad y utilidad.

3. *La producción de ideas en grupos puede ser más efectiva que la individual.* Aun aceptando el principio de que los grupos son más productivos que los individuos, se admite que “casi todos están de acuerdo en que es conveniente alternar entre la producción de ideas de grupos y la individual, ya que se han conseguido los mejores resultados en casi todos los casos con una combinación entre los dos métodos” (Osborn, 1957).

En sentido estricto, quizá el único principio del “Brainstorming” sea el segundo: *la cantidad produce calidad*. Los otros dos son condiciones para garantizar la aparición de la cantidad.

Frases que “asesinan” o “suicidan” ideas

Según una investigación de C. H. Clark (1958), has ciertas frases que coartan la libertad de los demás y las ha llamado “frases asesinas”. Por otro lado, existen según el mismo autor ciertas frases que limitan la propia producción de ideas y las bautizó “frases suicidas”. Veamos a continuación algunos ejemplos:

Frases asesinas

Nunca lo hemos hecho así
No va a funcionar
No tenemos tiempo
No tenemos personal
No entra en el presupuesto
Si fuera tan buena, ya la habrían sugerido
Demasiado moderna
Demasiado antigua
Dejémoslo para otro momento
Somos demasiado pequeños para eso
Somos demasiado grandes para eso
Primero hagamos una investigación de mercado
¿A qué cabeza de chorlito se le ha ocurrido esto?
Formemos una comisión
No es problema nuestro
Los clientes no lo van a adoptar
Jamás se lo venderás a la gerencia
¿Para qué innovar? Nuestras ventas siguen en ascenso
Preséntelo por escrito
Están locos
No está dentro de nuestros planes
Nunca hemos utilizado ese enfoque

*Va a significar más trabajo
Va a aumentar los gastos
No va a dar buenos resultados*

Frases suicidas

*Esto puede no ser aplicable, pero...
Esto puede no funcionar, pero...
Esta propuesta es alocada, pero...
No está muy claro que necesitemos esto, pero...
No sé si alcanzará el dinero, pero...
¿Sería muy contraproducente si...?
¿Les parece que sería posible?
Puede parecerles excéntrico, pero...
Puede llevar mucho tiempo, pero...
Esto no les va a gustar, pero...
Este no es el momento
Supongo que la competencia ya lo ha intentado, pero...
No estoy familiarizado con esto, pero...
Puede que sea muy caro, pero...
No lo he analizado a fondo, pero...
Probablemente ustedes se reirán, pero...
Mis opiniones no son muy importantes, pero...
Quizá no le podamos vender esto al jefe, pero...
Esta idea no me entusiasma mucho, pero...
Puede no ser importante, pero...
Esto requiere más investigación, pero...
Si aceptan la sugerencia de un neófito...
No conozco los detalles del tema, pero...
Sé que esto no resuelve el problema, pero...
Si estoy equivocado, corríjanme, pero...*

Extraído de "Métodos Creativos para Organizaciones"
Alfredo Muñoz Adanes
Eudema, 1994