

奥斯本头脑风暴法

有一年，美国北方格外严寒，大雪纷飞，电线上积满冰雪，大跨度的电线常被积雪压断，严重影响通信。过去，许多人试图解决这一问题，但都未能如愿以偿。后来，电信公司经理应用奥斯本发明的头脑风暴法，尝试解决这一难题。他召开了一种能让头脑卷起风暴的座谈会，参加会议的是不同专业的技术人员。会上，大家自由思考，畅所欲言，不到一小时，与会的 10 名技术人员共提出 90 多条新设想。会后，公司组织专家对设想进行分类论证。专家们认为设计专用清雪机，采用电热或电磁振荡等方法清除电线上的积雪，在技术上虽然可行，但研制费用大，周期长，一时难以见效。那种因“坐飞机扫雪”激发出来的几种设想，倒是一种大胆的新方案，如果可行，将是一种既简单又高效的好办法。经过现场试验，发现用直升机扇雪真能奏效，一个久悬未决的难题，终于在头脑风暴会中得到了巧妙的解决。这次试验可谓是头脑风暴法的一次小试牛刀。

在现代社会，随着发明创造活动的复杂化和课题涉及技术的多元化，单枪匹马式的冥思苦想已经变得软弱无力，然“群起而攻之”的发明创造战术则显示出攻无不克的威力。头脑风暴法（Brain storming），又称为脑力激荡法，是一种思考方法也是一种集体工作方式。此法是美国 BBDO 广告公司创始人亚历克斯·奥斯本（Alex F. Osborn）于 1938 年首创，1953 年正式发表的一种激发创造性思维的方法。具体来说，它是一种通过小型会议的组织形式，让所有参加者在自由愉快、畅所欲言的气氛中，自由交换想法或点子，并以此激发与会者创意及灵感，使各种设想在相互碰撞中激起更大的创意“风暴”的工作方法。

（一）头脑风暴法的工作原则

1、自由思考，即要求与会者尽可能解放思想，无拘无束地思考问题并畅所欲言，不必顾虑自己的想法或说法是否“离经叛道”或“荒唐可笑”；

2、延迟评判，即要求与会者在会上不要对他人的设想评头论足，不要发表“这主意好极了！”“这想法太离谱了！”之类的“捧杀句”“扼杀句”。至于对设想的评判，留在会后组织专人考虑，切不可将头脑风暴（Brain storming）变成批判大会（Blame storming）。你的批评可能让他人降低思维效率，而你的赞扬对未获赞扬的其他人是种隐形的压力；

3、以量求质，即鼓励与会者尽可能多而广地提出设想，以大量的设想来保证质量较高的设想的存在。要知道，只有一种设想永远是危险的；

4、结合改善，即鼓励与会者积极进行智力互补，在自己提出设想的同时，注意思考如何把两个或更多的设想结合成另一个更完善的设想。前面的故事中，有一工程师在百思不得其解时，听到用飞机扫雪的想法后，大脑突然受到冲击，一种简单可行且高效率的清雪方法冒了出来。他想，每当大雪过后，出动直升飞机沿积雪严重的电线飞行，依靠高速旋转的螺旋桨即可将电线上的积雪迅速扇落。他马上提出“用直升飞机扇雪”的新设想，顿时又引起其他与会者的联想，有关用飞机除雪的主意一下子又多了七八条。

（二）头脑风暴法的操作程序

1、准备阶段。会议负责人应事先对所议问题进行一定的研究，弄清问题的实质，找到问题的关键，设定解决问题所要达到的目标。同时选定参加会议人员，一般以 5~10 人为宜，不宜太多。参会人员要具有一定的代表性，如工作类型、教育背景、思维方式和性别等各有不同，这样大家都将从不同角度对会议有所贡献。然后将会议的时间、地点、所要解决的问题、可供参考的资料和设想、需要达到的目标等事宜一并提前通知与会人员，让大家做好充分的准备。提前通知很重要，作为一种智力活动，你的通知将让与会者同时开启思维阀门，潜意识中他们在与会之前就已经开始为之工作了，这样的有备而来将极大提高会议的工作效率；

2、热身阶段。这个阶段的目的是创造一种自由、宽松、祥和的氛围，使大家得以放松，进入一种无拘无束的状态。主持人宣布开会后，先说明会议的规则，然后随便谈点有趣的话题或问题，让大家的思维处于轻松和活跃的境界；

3、明确问题。主持人扼要地介绍有待解决的问题，重新把大家的思考拉回来。介绍时须简洁、明确，不可过分周全，以防过多的信息限制人的思维，干扰思维创新的想象力；

4、自由思考和畅谈。与会者不要私下交谈，以免分散注意力；不妨碍及评论他人发言，每人只谈自己的想法；发表见解时要简单明了，一次发言只谈一种见解；

5、记录整理和归纳。在与会人员发表看法的时候，要有专人负责记录发言。经过一段讨论后，大家对问题已经有了较深程度的理解。这时，为了使大家对问题的表述能够具有新角度、新思维，主持人或记录员可以对发言记录进行整理。通过记录的整理和归纳，找出富有创意的见解及有启发性的表述，供下一步畅谈时参考；

6、创意筛选。头脑风暴会虽然结束，但人的思考并不会即可终止。会议结束后的一二天内，主持人应向与会者了解大家会后的新想法和新思路，以此补充会议记录。经过多次反复比较和优中择优，最后确定 1~3 个最佳方案。这些最佳方案往往是多种创意的优势组合，是大家的集体智慧综合作用的结果。