

头脑风暴法的原则和要点 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/65/2021\\_2022\\_\\_E5\\_A4\\_B4\\_E8\\_84\\_91\\_E9\\_A3\\_8E\\_E6\\_c41\\_65637.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/65/2021_2022__E5_A4_B4_E8_84_91_E9_A3_8E_E6_c41_65637.htm) 在群体决策中，由于群体成员心理相互作用影响，易屈于权威或大多数人意见，形成所谓的“群体思维”。群体思维削弱了群体的批判精神和创造力，损害了决策的质量。为了保证群体决策的创造性，提高决策质量，管理上发展了一系列改善群体决策的方法，头脑风暴法是较为典型的一个。头脑风暴法有可分为直接头脑风暴法（通常简称为头脑风暴法）和质疑头脑风暴法（也称反头脑风暴法）。前者是在专家群体决策尽可能激发创造性，产生尽可能多的设想的方法，后者则是对前者提出的设想、方案逐一质疑，分析其现实可行性的方法。采用头脑风暴法组织群体决策时，要集中有关专家召开专题会议，主持者以明确的方式向所有参与者阐明问题，说明会议的规则，尽力创造在融洽轻松的会议气氛。一般不发表意见，以免影响会议的自由气氛。由专家们“自由”提出尽可能多的方案。

头脑风暴法原则

1. 庭外判决原则。对各种意见、方案的评判必须放到最后阶段，此前不能对别人的意见提出批评和评价。认真对待任何一种设想，而不管其是否适当和可行。
2. 欢迎各抒己见，自由鸣放。创造一种自由的气氛，激发参加者提出各种荒诞的想法。
3. 追求数量。意见越多，产生好意见的可能性越大。
4. 探索取长补短和改进办法。除提出自己的意见外，鼓励参加者对他人已经提出的设想进行补充、改进和综合。为便提供一个良好的创造性思维环境，应该确定专家会议的最佳人数和会议进行的时间。经验证明，

专家小组规模以10 - 15人为宜，会议时间一般以20 - 60分钟效果最佳。专家的人选应严格限制，便于参加者把注意力集中于所涉及的问题；具体应按下述三个原则选取：1．如果参加者相互认识，要从同一职位（职称或级别）的人员中选取。领导人员不应参加，否则可能对参加者造成某种压力。2．如果参加者互不认识，可从不同职位（职称或级别）的人员中选取。这时不应宣布参加人员职称，不论成员的职称或级别的高低，都应同等对待。3．参加者的专业应力求与所论及的决策问题相一致，这并不是专家组成员的必要条件。但是，专家中最好包括一些学识渊博，对所论及问题有较深理解的其它领域的专家。头脑风暴法的主持工作，最好由对决策问题的背景比较了解并熟悉头脑风暴法的程序和方法的人担任。头脑风暴法专家小组应由下列人员组成：方法论学者--专家会议的主持者；设想产生者--专业领域的专家；分析者--专业领域的高级专家；演绎者--具有较高逻辑思维能力专家。头脑风暴法的所有参加者，都应具备较高的联想思维能力。在进行“头脑风暴”（即思维共振）时，应尽可能提供一个有助于把注意力高度集中于所讨论问题的环境。有时某个人提出的设想，可能正是其他准备发言的人已经思维过的设想。其中一些最有价值的设想，往往是在已提出设想的基础之上，经过“思维共振”的“头脑风暴”，迅速发展起来的设想，以及对两个或多个设想的综合设想。因此，头脑风暴法产生的结果，应当认为是专家成员集体创造的成果，是专家组这个宏观智能结构互相感染的总体效应。头脑风暴主持者的发一言应能激起参加者的思维“灵感”，促使参加者感到急需回答会议提出的问题。通常在“头脑风

暴”开始时，主持者需要采取询问的作法，因为主持者很少有可能在会议开始5 - 10分钟内创造一个自由交换意见的气氛，并激起参加者踊跃发言。主持者的主动活动也只局限于会议开始之时，一旦参加者被鼓励起来以后，新的设想就会源源不断地涌现出来。这时，主持者只需根据“头脑风暴”的原则进行适当引导即可。应当指出，发言量越大，意见越多种多样，所论问题越广越深，出现有价值设想的概率就越大。会议提出的设想应由专人简要记载下来或录在磁带上，以便由分析组对会议产生的设想进行系统化处理，供下一（质疑）阶段使用。系统化处理程序如下：1．对所有提出的设想编制名称一览表；2．用通用术语说明每一设想的要点；3．找出重复的和互为补充的设想，并在此基础上形成综合设想；

实施脑力风暴要点1) 预先准备的力量：有效的脑力风暴要求先进行一些艰苦的工作，在真空中你不可能成功地进行脑力风暴。在你去开会前，对于你要解决的问题必须要有所了解。不要指望一进会议室每个人都会为你的即时灵感喝彩。也就是每个人要提前进行自己的脑力风暴。2) 在一干二净的屋子中进行：头脑风暴的关键是产生新的想法，所以应从没任何痕迹的写字板开始，把每个人的预想都留在门外，把你所了解的事实带进去，但要找到看待这些事实的新的方法。3) 没有坏主意：在召开头脑风暴会议时，不应有人因为害怕获得“这是个坏主意”的指责而在发表意见时考虑再三。观点的争论本身就是脑力风暴的一个组成部分。谁知道呢？经过几分钟的讨论也许大家不再认为它是坏主意了也未可知。4) 没有不值得回答的问题：就像没有坏主意一样，对任何问题都要考虑其价值，千万不要害怕对事物本身或

做事情的方式刨根问底。千万不要低估对那些似乎是显而易见或是简单的问题进行探究的价值。5) 准备好扼杀自己的婴儿：无论你的主意有多奇妙，如果在会议结束时没有作为问题答案的一部分，那就得忍痛割爱，只把它投进脑力风暴搅拌机中作为一种原料，不要带着一种誓死捍卫它的情绪去参加会议。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)