

บทความพินิจวิชา

Review Article

แนวทางเชิงกลยุทธ์ การระดมสมองอย่างมีประสิทธิภาพ

Strategic approach to effective brainstorming

สุริโย ชูจันทร์* ส.ม.

Suriyo Chujun* M.P.H.

อดิศักดิ์ ภูมิลรัตน์** ปร.ด.

Adisak Bhumiratana** Ph.D. (Infectious Diseases)

*สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 11

*Office of Disease Prevention and Control Region 11,

จังหวัดนครศรีธรรมราช

Nakhon Si Thammarat

**ศูนย์การศึกษาและวิจัยสุขภาพนิเวศ

**Center of Eco Health Education and Research (CEER),

คณะสาธารณสุขศาสตร์

Faculty of Public Health,

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต ปทุมธานี

Thammasat University, Rangsit Campus,

Pathumthai

Received: November 1, 2018

Revised: March 4, 2019

Accepted: March 20, 2019

บทคัดย่อ

การระดมสมองแบบทำงานเดี่ยวและการระดมสมองแบบทำงานกลุ่ม ได้ถูกนำไปใช้อย่างกว้างขวางในการสร้างแนวคิดต่าง ๆ มากมายตามประเด็นระดมสมอง โดยผู้เข้าร่วมการประชุมสมองที่หลากหลาย ในที่นี้ นิพนธ์ได้ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์จากการประยุกต์ใช้เทคนิคการระดมสมองอย่างมีประสิทธิภาพในการพัฒนาแนวทางเชิงกลยุทธ์สำหรับรูปแบบการกำจัดโรคไข้มาลาเรียที่เหมาะสม โดยอาศัยการจัดการกำจัดโรคไข้มาลาเรียขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นและการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย การระดมสมองอย่างมีประสิทธิภาพทำให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ และสามารถนำไปสู่การหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาโรคไข้มาลาเรียในพื้นที่ได้จริงและเป็นรูปธรรม เพื่อบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ แผนยุทธศาสตร์การกำจัดโรคไข้มาลาเรียประเทศไทย พ.ศ. 2560-2569

Abstract

Nominal and interactive brainstorming techniques have widely been used in the generation of numerous ideas based on specific brainstorming issues to which a diverse group of participants has responded. Here, the authors elaborated on their explicit knowledge and experience in applying these effective brainstorming techniques to develop strategic approaches to modeling an appropriately-designed malaria elimination program through malaria elimination management by the local administrative organization and multisectoral collaboration. Effective brainstorming will generate learning process and can seek the real and concrete solutions to addressing the local malaria problem, thus ensuring that the target of National Malaria Elimination Strategy 2017-2026 is met.

คำสำคัญ

แนวทางเชิงกลยุทธ์, การระดมสมอง, ประสิทธิภาพ

Key words

strategic approach, brainstorming, effective

บทนำ

เมื่อใดก็ตามที่เรากำลังเผชิญสภาพการทำงานที่ยากลำบาก มีปัญหาอุปสรรค และยังไม่สามารถหาทางออกที่ชัดเจน ในทันองเดียวกันเมื่อใดก็ตามที่เรา กำลังค้นหาแนวคิดใหม่ วิธีการใหม่ มาตรการใหม่ รูปแบบใหม่ หรือวิธีการแก้ปัญหาใหม่ๆ ที่เหมาะสม Alexander F Osborn⁽¹⁾ บิดาแห่งการระดมสมอง ได้เสนอแนะให้พวกเราคิดถึงความคิดที่แตกต่างให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ โดยไม่ต้องคิดเลยว่า ความคิดที่แตกต่างเหล่านั้น มันไร้สาระเพียงใดเมื่อได้ยินได้ฟังในครั้งแรก การระดมสมองเป็นเทคนิคกระบวนการสร้างความคิดเชิงสร้างสรรค์ เพื่อก่อให้เกิดความคิดหลากหลาย อันจะก่อให้เกิดประโยชน์ เทคนิคระดมสมองมีศักยภาพที่จะสามารถกระตุ้นให้เกิดการคิดแนวข้าง (lateral thinking)⁽²⁻³⁾ กล่าวคือ คิดแบบนอกกรอบ โดยกระตุ้นให้เราเกิดความคิดใหม่ หลุดพ้นไปจากกรอบความคิดเดิม ที่คนส่วนใหญ่เข้าใจแล้ว หรือคุ้นชินกับแนวทางและวิธีการเดิมๆ นอกจากนี้ ยังสามารถกระตุ้นให้เกิดการจัดกลุ่มของความคิดต่างๆ อย่างเป็นระบบ

เทคนิคกระบวนการระดมสมอง มีทั้งข้อดีและข้อเสีย ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเชี่ยวชาญของผู้จัดการประชุมระดมสมอง ทั้งในด้านทักษะและประสบการณ์ ในการจัดการประชุมระดมสมอง ได้แก่ ผู้อำนวยการจัดการประชุม ผู้ดำเนินการที่เป็นพี่เลี้ยงการประชุมระดมสมอง (facilitators) และทีมสนับสนุน ผู้จัดการประชุมต้องคำนึงอยู่เสมอว่า ผู้เข้าร่วมประชุมระดมสมอง จะสามารถเข้าใจประเด็นหรือปัญหาพร้อมกันหรือไม่ หรือจะสามารถเสนอแนวคิดสร้างสรรค์ โดยที่เขาเหล่านั้น ต้องการให้เกิดเป็นรูปธรรมหรือไม่ หรือจะสามารถเสนอ

แนวคิดแก้ไขปัญหาในขณะที่เขาเหล่านั้นเผชิญอยู่หรือไม่ การจัดการประชุมระดมสมองจึงไม่ใช่เป็นเวที หรือหนทางเดียวที่จะให้ผู้เข้าร่วมประชุมได้เสนอแนวคิดต่างๆ เทคนิคกระบวนการระดมสมองเองก็ยังมีข้อจำกัดอยู่หลายประการ แต่ถ้าผู้จัดการประชุมระดมสมอง จัดกระบวนการประชุมระดมสมองได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ผู้นิพนธ์มีความเชื่อมั่นว่า เทคนิคกระบวนการระดมสมองสามารถก่อให้เกิดผลอันเป็นประโยชน์อย่างมีนัยสำคัญ ในที่นี้ ผู้นิพนธ์ได้ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์จากการนำเทคนิคการระดมสมองไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนา รูปแบบการกำจัดไข้มาลาเรียที่เหมาะสม “นาคาโมเดล” โดยอาศัยการจัดการกำจัดไข้มาลาเรียขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในพื้นที่ตำบลนาคา อำเภอสุขสำราญ จังหวัดระนอง และเพื่อให้เกิดผลสูงสุดที่คาดว่าจะได้จากการประชุมระดมสมอง ผู้นิพนธ์มีวัตถุประสงค์เพื่อแนะนำเทคนิคกระบวนการ และวิธีการที่ใช้ในการจัดประชุมระดมสมอง สำหรับนักวิเคราะห์นโยบายและแผน นักพัฒนา ยุทธศาสตร์ นักวิชาการ นักวิจัย นักพัฒนาชุมชน รวมถึงนักเรียน เพื่อสามารถวางแผนการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้เข้าร่วมประชุมระดมสมองได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะนำไปสู่การนำผลไปใช้เป็นข้อมูลนำใช้ในการจัดทำแผนงาน โครงการ รวมถึงการกำหนดโครงสร้าง ระบบรูปแบบ แนวทาง ขั้นตอน กระบวนการ วิธีการ มาตรการ หรือเครื่องมือที่เหมาะสมต่างๆ ซึ่งจะนำไปประยุกต์ใช้ในการแก้ปัญหาที่ชัดเจนและเหมาะสมสำหรับกลุ่มเป้าหมาย การดำเนินการประชุมระดมสมองสามารถแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ ก่อน ระหว่าง และ หลังการประชุมระดมสมอง (ภาพที่ 1)

เทคนิคกระบวนการระดมสมอง

ขั้นตอนที่หนึ่ง การดำเนินการก่อนการประชุมระดมสมอง


1. เชิญผู้ดำเนินการประชุมระดมสมองที่มีทักษะและประสบการณ์
2. คัดเลือกผู้เข้าร่วมประชุมระดมสมองที่หลากหลาย
3. เตรียมผู้เข้าร่วมประชุมระดมสมอง

ขั้นตอนที่สอง การดำเนินการระหว่างการประชุมระดมสมอง

4. แนะนำกฎกติกาพื้นฐานของการประชุมระดมสมอง
5. ชี้แจงวัตถุประสงค์ของการประชุมระดมสมอง
6. สร้างบรรยากาศเป็นกันเอง
7. สร้างและกระตุ้นการเสนอแนวคิดอย่างไม่จำกัด
8. ใช้เทคนิคผสมผสานในกระบวนการประชุมระดมสมอง
9. ปลอดภัยจากการประเมินแนวคิด
10. จัดเรื่องที่ต้องการระดมสมองให้เห็นภาพแนวคิด

ขั้นตอนที่สาม การดำเนินการหลังการประชุมระดมสมอง

11. ประเมินแนวคิดที่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด
12. นำผลที่ได้จากการประชุมระดมสมองไปใช้



ภาพที่ 1 เทคนิคกระบวนการระดมสมอง ในที่นี้ การดำเนินการประชุมระดมสมองแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ ก่อน ระหว่าง และหลังการประชุมระดมสมอง และ 12 กระบวนการ

ก่อนที่จะเริ่มดำเนินการประชุมระดมสมอง ผู้มีพันธะเสนอให้ผู้จัดการประชุมระดมสมองพิจารณาว่าเหมาะสมหรือไม่เหมาะสมที่จะเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมประชุมระดมสมองสามารถวิจารณ์หรือไม่วิจารณ์แนวคิดต่างๆ ได้ โดยหลักการทั่วไปแล้ว การประชุมระดมสมองนั้น ไม่ใช่เป็นเวทีที่จะพิจารณาว่า แนวคิดของใครถูกหรือแนวคิดของใครผิด ถ้าเรามีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการได้แนวคิดที่แตกต่างให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ เราก็ไม่จำเป็นต้องมีการวิพากษ์ หรือการอภิปราย เราสามารถข้ามกระบวนการวิพากษ์ในระหว่างการจัดประชุมระดมสมอง จนกว่าจะถึงขั้นตอนสุดท้าย

ขั้นตอนที่หนึ่ง การดำเนินการก่อนการประชุมระดมสมอง

1. เชิญผู้ดำเนินการประชุมระดมสมองที่มีทักษะและประสบการณ์

การอำนวยความสะดวกจัดการประชุมระดมสมองนั้น จำเป็นต้องใช้ทักษะและประสบการณ์สูงพอสมควร ไม่มีเวลาสำหรับการฝึกหัดของผู้จัดการประชุม และผู้ดำเนินการประชุมระดมสมอง ดังนั้น ผู้อำนวยความสะดวกจัดการประชุมระดมสมอง ควรปรึกษาและเชิญผู้ดำเนินการประชุมระดมสมอง (experienced facilitators) ที่มีทักษะและประสบการณ์ มีความรู้ ความเข้าใจอย่างถ่องแท้ในประเด็นปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น หรือที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต เช่น เข้าใจเป้าประสงค์ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ระบบ กลไก วิธีการ มาตรการ เครื่องมือ และกลุ่มเป้าหมายที่แตกต่างของการดำเนินโครงการในระดับต่าง ๆ ตามกรอบนโยบาย ทิศทาง และยุทธศาสตร์ หรือเข้าใจบริบทปัญหา อุปสรรค และสิ่งท้าทายของการดำเนินโครงการในกลุ่มเป้าหมายต่างๆ ในสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกันทางภูมิศาสตร์ สังคมและเศรษฐกิจ⁽⁴⁾

2. คัดเลือกผู้เข้าร่วมประชุมระดมสมองที่หลากหลาย

ผู้จัดการประชุมระดมสมองส่วนใหญ่คาดหวังว่า จะได้แนวคิดต่าง ๆ มากมาย โดยเฉพาะแนวคิดต่าง ๆ อันจะก่อให้เกิดประโยชน์ในอนาคตจากผู้เข้าร่วมประชุมระดมสมอง แต่ในทางกลับกัน ผู้เข้าร่วมประชุมอาจจะไม่รู้เลยว่า ประเด็นปัญหานั้นคืออะไร หรืออาจจะไม่ได้สนใจในเรื่องที่ต้องการระดมสมองเลย ดังนั้นผู้จัดการประชุมระดมสมอง ควรกำหนดจำนวนผู้เข้าร่วมประชุมระดมสมอง ประมาณ 6-10 คน ในแต่ละกลุ่มย่อย และควรมีความหลากหลายระหว่างผู้เข้าร่วมประชุมระดมสมอง โดยอาจพิจารณาอย่างรอบคอบว่า ในประเด็นปัญหา หรือเรื่องที่ต้องการระดมสมองนั้น ควรใช้ผู้เข้าร่วมประชุมระดมสมองที่อาจมาจากภูมิหลังที่คล้ายคลึงกัน หรือมาจากภูมิหลังที่แตกต่างกันหรือไม่ ตัวอย่างเช่น ในการศึกษาความเป็นไปได้ของนาโมเดลดังกล่าวข้างต้น ผู้นิพนธ์คัดเลือกผู้แทนเข้าร่วมประชุมระดมสมอง ซึ่งประกอบด้วย ผู้แทนภาครัฐ ภาคองค์กรอิสระ และภาคประชาชนจากสมาชิกครัวเรือนที่ได้รับผลกระทบ และไม่ได้รับผลกระทบจากความครอบคลุมของมาตรการควบคุมพาหะนำโรคที่ใช้ในการควบคุมการระบาดของไข้มาลาเรียในพื้นที่เสี่ยงสูงต่อการแพร่โรคไข้มาลาเรีย⁽⁵⁾ ที่ได้จากการวิเคราะห์บริบทพื้นที่ (context analysis) ในพื้นที่ตำบลนาคา โดยเป็นการวิเคราะห์สถานการณ์และแนวโน้มของไข้มาลาเรียก่อนและระหว่างการระบาดของไข้มาลาเรีย ปี 2560

3. เตรียมผู้เข้าร่วมประชุมระดมสมอง

ผู้จัดการประชุมระดมสมอง ควรแจ้งให้ผู้เข้าร่วมประชุมระดมสมองทราบกำหนดการประชุม ประเด็นปัญหา หรือเรื่องที่ต้องการระดมสมองก่อนที่จะจัดการประชุมระดมสมอง โดยทำหนังสือเชิญเป็นลายลักษณ์อักษรถึงผู้เข้าร่วมประชุมโดยตรง หรือผู้บังคับบัญชาของผู้เข้าร่วมประชุม โดยแจ้งให้ทราบถึงประเด็น หรือเรื่องที่ต้องการระดมสมอง และความสำคัญของผู้เข้าร่วม

ประชุมว่า ทำไมจึงเป็นส่วนสำคัญหนึ่งของการประชุมระดมสมอง ผู้เข้าร่วมประชุมระดมสมองควรมีระยะเวลาเตรียมตัวพอสมควร เพื่อให้เขาเหล่านั้นมีโอกาสมากที่สุดในการเตรียมตัวเพื่อแสดงความคิดเห็นที่ก่อให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่

ขั้นตอนที่สอง การดำเนินการระหว่างการประชุมระดมสมอง

4. แนะนำกฎกติกาพื้นฐานของการประชุมระดมสมอง

ผู้เข้าร่วมประชุมระดมสมองกลุ่มใหญ่ ได้รับการชี้แจงเกี่ยวกับประเด็นปัญหา หรือเรื่องที่ต้องการระดมสมอง เงื่อนไขต่าง ๆ รูปแบบ และวิธีการในการจัดการประชุมระดมสมอง ก่อนที่การประชุมระดมสมองจะเริ่มขึ้น⁽⁶⁾ กฎกติกาพื้นฐานที่ควรพิจารณา มีดังนี้

- 1) เปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมประชุมระดมสมองสามารถซักถามหรือเสนอแนวคิดได้ทันทีหรือไม่
- 2) ผู้เข้าร่วมประชุมระดมสมอง จะเสนอแนวคิดในลักษณะการจัดประชุมแบบโต๊ะกลมเท่านั้นหรือไม่
- 3) แนวคิดต่าง ๆ ที่เสนอโดยผู้เข้าร่วมประชุมระดมสมอง จะเขียนบนกระดานเท่านั้น หรือจะใช้การจดบันทึกบนกระดาษโน้ตติดกาวก็ได้
- 4) ผู้เข้าร่วมประชุมระดมสมอง จะเสนอแนวคิดในลักษณะการระดมสมองแบบทำงานกลุ่ม (interactive brainstorming) หรือการระดมสมองแบบทำงานเดี่ยว (nominal brainstorming)⁽⁷⁻⁸⁾

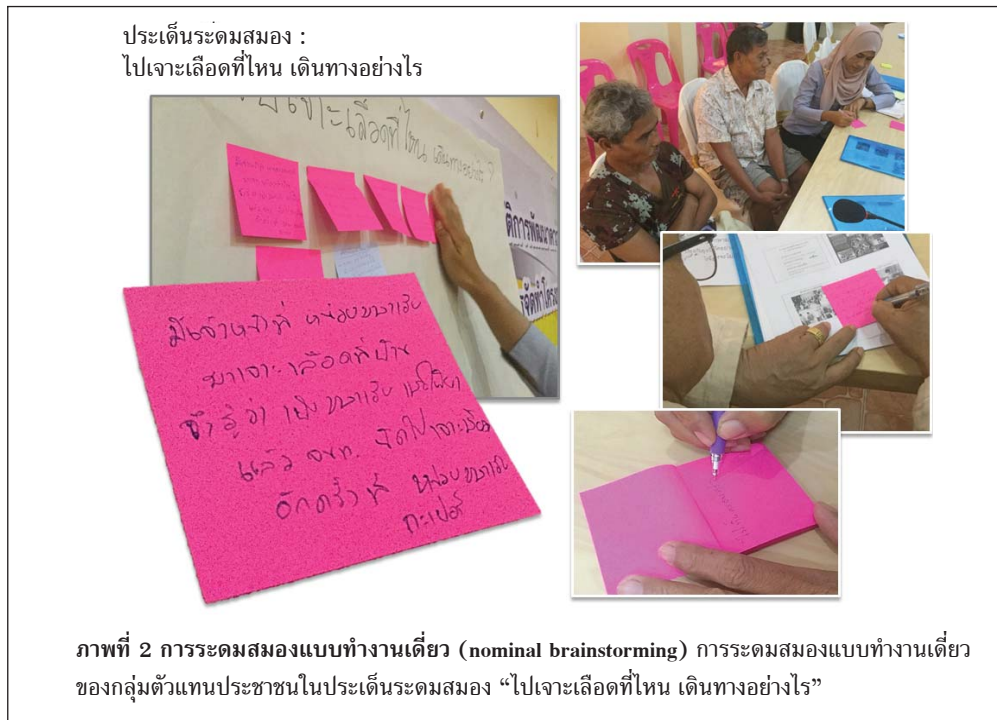
ประเด็นสำคัญอีกประการหนึ่งคือ ผู้จัดการประชุมระดมสมอง ควรต้องมีการบอกกล่าวเกี่ยวกับกฎกติกาพื้นฐานเหล่านี้อย่างชัดเจนและตรงประเด็น ก่อนเริ่มการประชุมระดมสมอง ในขณะที่ผู้เข้าร่วมประชุมระดมสมอง ก็ควรต้องได้รับการบอกกล่าวเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการจัดประชุมระดมสมองอย่างชัดเจนและตรงประเด็นเช่นกัน

5. ชี้แจงวัตถุประสงค์ของการประชุมระดมสมอง

ผู้จัดการประชุมระดมสมอง ชี้แจงเป้าหมายประสงค์ และวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและตรงประเด็น เพื่อให้มั่นใจว่า ผู้เข้าร่วมประชุมระดมสมองสามารถเสนอแนวคิดต่างๆ ตรงตามประเด็น ปัญหา หรือเรื่องที่ต้องการระดมสมอง ตรงตามวัตถุประสงค์ของการประชุมระดมสมอง โดยมีเป้าหมายเดียวกัน ดังนั้น ผู้เข้าร่วมประชุมต้องได้รับการบอกกล่าว ว่า วัตถุประสงค์ของการประชุมระดมสมองคืออะไรบ้าง และสิ่งที่จะเกิดขึ้นภายหลังจากเก็บรวบรวมข้อมูลคืออะไรบ้าง ถ้าผู้เข้าร่วมประชุมทุกคนเข้าใจว่า ผู้จัดการประชุมระดมสมองต้องการอะไรจากเขาเหล่านั้น รวมถึงแนวคิดต่างๆ ที่พวกเขาเหล่านั้นได้เสนอต่อที่ประชุมกลุ่มย่อยหรือกลุ่มใหญ่ จะนำไปใช้ทำอะไร หรืออย่างไร ผู้เข้าร่วมประชุมระดมสมอง ก็จะสามารถกระตุ้นให้ตัวเองมีส่วนร่วมและทำทนายตัวเองมากขึ้น รวมถึงทำให้เขาเหล่านั้นกล้าตัดสินใจที่จะเสนอแนวคิดต่างๆ อย่างต่อเนื่องตลอดเวลา

6. สร้างบรรยากาศเป็นกันเอง

ถ้าผู้จัดการประชุมระดมสมอง ทั้งประชุมกลุ่มใหญ่และประชุมกลุ่มย่อยทำให้เกิดบรรยากาศที่ผู้เข้าร่วมประชุมระดมสมองรู้สึกอึดอัดใจ ไม่สบายใจหรือลึกลับแล้ว ย่อมส่งผลให้ผู้เข้าร่วมประชุมไม่สามารถเสนอแนวคิดต่างๆ ได้อย่างเต็มที่แน่นอน ดังนั้น ผู้จัดการประชุม ควรระมัดระวังเรื่องสถานะทางสังคมของผู้เข้าร่วมประชุมเป็นสำคัญ ไม่ควรสร้างบรรยากาศที่เลื่อมล้ำทางสังคม เช่น ยศ ตำแหน่งทางหน้าที่การงาน ควรสร้างบรรยากาศให้ทุกคนมีโอกาสเท่าเทียมกันมากที่สุดในการมีส่วนร่วมเสนอแนวคิดต่างๆ ในหลายกรณี ที่ผู้จัดการประชุมระดมสมองใช้การทำงานเป็นกลุ่ม จึงมักจะพบว่า สมาชิกบางคนคิดว่าตนมีความรู้มาก มีประสบการณ์มาก และมีบทบาทหน้าที่เกี่ยวข้องโดยตรง ก็จะมีอิทธิพลต่อความคิดของผู้อื่นเสมอ ดังนั้น การประชุมระดมสมองแบบทำงานกลุ่ม (interactive brainstorming) และ/หรือมีประธานกลุ่ม มักจะได้แนวคิดที่แตกต่างน้อยกว่าการประชุมระดมสมองแบบทำงานเดี่ยว (nominal brainstorming)⁽⁷⁻⁹⁾ โดยให้แต่ละคนได้เสนอแนวคิดของตนเองอย่างเป็นอิสระหรือต่างคนต่างคิดนั่นเอง



7. สร้างและกระตุ้นการเสนอแนวคิดอย่าง ไม่จำกัด

ผู้จัดการประชุมระดมสมองควรคำนึงเสมอว่าวัตถุประสงค์การประชุมระดมสมองนั้น เพื่อต้องการได้แนวคิดต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ในประเด็นปัญหาหรือเรื่องที่ต้องการระดมสมอง ดังนั้นจึงไม่ควรตัดสินใจในระหว่างการเสนอแนวคิดต่าง ๆ จากผู้เข้าร่วมประชุมว่าแนวคิดไหนเป็นแนวคิดที่เกินจริง หรือแนวคิดนั้น ๆ มีความเป็นไปได้น้อย ควรปล่อยให้ผู้เข้าร่วมประชุมระดมสมอง ได้ใช้การตัดสินใจเพื่อเสนอแนวคิดของตนเองอย่างไม่จำกัดขอบเขต โดยเฉพาะอย่างยิ่งกระบวนการสร้างแนวคิด (idea generation)⁽⁷⁻⁹⁾ ในการประชุมระดมสมองนั้น ชี้ให้เห็นอย่างชัดเจนว่า การประชุมระดมสมองโดยสมาชิกกลุ่มแต่ละรายเสนอแนวคิดของตนเองอย่างเป็นอิสระ สามารถสร้างแนวคิดที่แตกต่างอย่างมากมาย รวมถึงแนวคิดใหม่ ๆ ด้วย เช่น ตัวอย่างการระดมสมองแบบทำงานเดี่ยวในการพัฒนาแนวทางเชิงกลยุทธ์สำหรับนาคาโมเดล (ภาพที่ 2)

8. ใช้เทคนิคผสมผสานในกระบวนการ ประชุมระดมสมอง

ผู้จัดการประชุมระดมสมองควรวางแผนเพื่อที่จะใช้เทคนิคอื่น เช่น แผนภูมิกลุ่มความคิด (affinity diagram)⁽¹⁰⁻¹¹⁾ ที่ช่วยให้กระบวนการประชุมระดมสมองเกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในกรณีที่เราต้องการจับประเด็นแนวคิดและจัดกลุ่มแนวคิดต่าง ๆ ที่ได้จากผู้เข้าร่วมประชุมระดมสมอง หรือใช้กระบวนการคัดเลือกแนวคิด (Idea selection)⁽⁷⁻⁹⁾ เพื่อให้ได้แนวคิดที่ตรงตามประเด็นปัญหา หรือเรื่องที่ต้องการระดมสมอง อย่างไรก็ตาม ควรใช้เทคนิค


ดังกล่าวเมื่อจะสิ้นสุดกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้เข้าร่วมประชุม ตัวอย่างการระดมสมองแบบทำงานกลุ่มของเจ้าหน้าที่ (ภาพที่ 3) ประกอบด้วย เจ้าหน้าที่โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลนาคา ครูอนามัยโรงเรียนบ้านบางกล้วย อาสาสมัครสาธารณสุข หัวหน้าและเจ้าหน้าที่สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลนาคา ผู้ดูแลกองทุนหลักประกันสุขภาพตำบลนาคา เจ้าหน้าที่งานป้องกันควบคุมโรคสาธารณสุขอำเภอสุราษฎร์ธานี สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลนาคา ร่วมกันนำเสนอแนวคิดต่าง ๆ ตามประเด็นระดมสมอง “การค้นหาผู้ป่วยเชิงรุกในกลุ่มเสี่ยง” ในการจัดประชุมระดมสมองเพื่อพัฒนาแนวทางเชิงกลยุทธ์สำหรับนาคาโมเดล ในการกำจัดไข้มาลาเรียในพื้นที่ตำบลนาคา

9. ปลอดจากการประเมินแนวคิด

ผู้จัดการประชุมระดมสมอง ต้องควรคำนึงถึงการสูญเสียโอกาสในการแสดงความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมประชุมระดมสมอง ถ้าปล่อยให้เกิดการวิพากษ์ การอภิปราย หรือการประเมินแนวคิดต่าง ๆ ว่า มีความน่าเชื่อถือมากน้อยหรือไม่ หรือมีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติหรือไม่ การวิพากษ์ การอภิปราย หรือการประเมินแนวคิดต่าง ๆ ย่อมมีอคติเสมอ หรือมีความโน้มเอียง หรือมีการโน้มน้าวให้ตีกรอบความคิดอยู่ในวงจำกัด ในหลายกรณี การดำเนินการประชุมระดมสมองโดยผู้ดำเนินการประชุมระดมสมองที่เป็นพี่เลี้ยงนั้น จะไม่เลือกผู้นำกลุ่มการประชุมระดมสมองเป็นผู้นำการประชุมกลุ่มย่อย แต่จะสร้างบรรยากาศและกระตุ้นให้ทุกคนมีโอกาสเท่าเทียมกันในการแสดงความคิดเห็น และเสนอแนวคิดต่าง ๆ อย่างเป็นอิสระ⁽¹²⁾

การระดมสมองแบบทำงานเป็นกลุ่ม (Interactive brainstorming)

A) การสร้างแนวคิด (Idea generation)



B) การจัดกลุ่มแนวคิด (Idea grouping)

ผู้ให้บริการ	ระบบ	กลไก	ประชาชน/ ผู้รับบริการ
1. สุ่มลงพื้นที่ว่ามีภาวะขาดของโรคมาลาเรียหรือไม่ให้ อสม. ลงพื้นที่ทุกเดือน	3. ประชาสัมพันธ์ให้ชาวบ้านทราบว่าพื้นที่เสี่ยงโรค	11. หน่วยงานเจ้าหน้าที่เข้าไปดูแลเจาะเลือด/ให้การช่วยเหลือชุมชน	6. ให้ความรู้เรื่องโรคมาลาเรียเพื่อให้ประชาชนรับรู้อันตรายของโรคมาลาเรีย ประชาชนต้องรับรู้ว่ามีใครคือกลุ่มเสี่ยง
2. มี cm ในพื้นที่สำรวจข้อมูลอย่างน้อย 2 คน	5. แกนนำหรือตัวแทนในการประชาสัมพันธ์หรือผู้ช่วยในการค้นหาผู้ป่วยการเจาะเลือด	12. ประสานผู้นำชุมชนและ อสม. ในพื้นที่ ออกค้นหาผู้ที่อยู่ในกลุ่มเสี่ยงเป็นรายครัวเรือน	
4. จัดตั้งกลุ่มอาสาสมัครมาลาเรียประจำชุมชนโดยเฉพาะชุมชนที่มีความเสี่ยง	8. ประชาสัมพันธ์ให้ พท. ทราบถึงพื้นที่กลุ่มเสี่ยงโรคมาลาเรีย		
7. การสร้างแกนนำค้นหาผู้ป่วยเชิงรุกในกลุ่มเสี่ยง	10. ดำเนินการสื่อสารผ่านอาสาสมัครสาธารณสุขในพื้นที่เสี่ยงพัฒนาชุมชนต้นแบบกำจัดโรคมาลาเรีย		
9. พัฒนาอาสาสมัครต่าง ๆ ในพื้นที่ให้มีทักษะด้านมาลาเรียสามารถคัดกรองผู้ป่วยได้อย่างรวดเร็ว			

ภาพที่ 3 การระดมสมองแบบทำงานเป็นกลุ่ม (interactive brainstorming) (A) การสร้างแนวคิด (idea generation) โดยผู้เข้าร่วมประชุมระดมสมองซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ ร่วมกันนำเสนอแนวคิดต่าง ๆ ตามประเด็นระดมสมอง “การค้นหาผู้ป่วยเชิงรุกในกลุ่มเสี่ยง” (B) การจัดกลุ่มแนวคิด (idea grouping) โดยผู้จัดการระดมสมอง ร่วมกันวิพากษ์วิจารณ์แนวคิด เพื่อจัดกลุ่มแนวคิดตามโครงสร้างเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับผู้ให้บริการ ระบบ กลไก และประชาชนหรือผู้รับบริการ

10. จัดเรื่องที่ต้องการระดมสมองให้เห็นภาพแนวคิด

ประเด็นหรือปัญหาต่าง ๆ ที่จะใช้ในการอภิปรายกลุ่มใหญ่นั้น ผู้จัดการประชุม ควรทำให้ผู้เข้าร่วมประชุมรับรู้ หรือสามารถเห็นบริบทของประเด็นปัญหา หรือเรื่องที่ต้องการระดมสมองนั้น ๆ อยู่ตลอดเวลา ในระหว่างการประชุมระดมสมอง ยิ่งผู้เข้าร่วมประชุมได้เข้าถึงหรือรับรู้สถานการณ์ปัญหา หรือเรื่องที่ต้องการระดมสมองได้ง่ายขึ้น เช่น การใช้โปสเตอร์เป็นสื่อในการอธิบายหรือแสดง

ให้เห็นสภาพปัญหา ไม่ว่าจะเป็นการรับรู้สถานการณ์และแนวโน้มของปัญหา หรือการรับรู้ประเด็นปัญหาที่เกี่ยวข้อง ระบุความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยสาเหตุต่าง ๆ การที่ผู้จัดการประชุมเตรียมการล่วงหน้าเป็นอย่างดี เพื่อสะท้อนให้ผู้เข้าร่วมประชุมกลุ่มย่อยหรือกลุ่มใหญ่ได้รับรู้สถานการณ์และได้เห็นข้อมูลสะท้อนถึงสภาพปัญหา ยิ่งทำให้เกิดการมีส่วนร่วมของผู้เข้าร่วมประชุมระดมสมองในการแสดงความคิดเห็น และเสนอแนวคิดต่าง ๆ มากยิ่งขึ้น (ภาพที่ 4)

ขั้นตอนที่สาม การดำเนินการหลังการประชุมระดมสมอง

11. ประเมินแนวคิดที่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

เมื่อสิ้นสุดกระบวนการประชุมระดมสมองในการประชุมกลุ่มย่อยหรือกลุ่มใหญ่ก็ตาม ผู้จัดการประชุม

สามารถเชิญสมาชิกกลุ่ม เพื่อเป็นตัวแทนกลุ่มนำเสนอแนวคิดต่าง ๆ ที่ได้จากสมาชิกของกลุ่ม หรือเชิญสมาชิกกลุ่มอื่นมาเข้าร่วมสังเกตการณ์ให้มุมมองสะท้อนแนวคิดเพื่อประกอบการจัดกลุ่ม จัดลำดับ และประเมินแนวคิดที่จะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อไป (ภาพที่ 4)



12. นำผลที่ได้จากการประชุมระดมสมองไปใช้

ผู้จัดการประชุมระดมสมองควรคำนึงอยู่เสมอว่า กระบวนการประชุมระดมสมอง ไม่ใช่เป็นเพียงแค่กระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลให้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการจัดประชุมระดมสมองเท่านั้น แต่ต้องพิจารณาว่าผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นจากการประชุมระดมสมอง สามารถใช้เป็นข้อมูลนำเข้าในการจัดแผนงาน โครงการในอนาคตที่จำเป็นและสอดคล้องกับประเด็นปัญหา ถ้าผู้จัดการประชุมระดมสมองไม่เอาใจใส่ในการมีส่วนร่วมของผู้เข้า

ร่วมประชุมระดมสมอง หรือไม่สะท้อนแนวคิดของผู้เข้าร่วมประชุมระดมสมองให้เห็นเป็นรูปธรรม ย่อมจะส่งผลให้ผู้เข้าร่วมประชุมระดมสมองมีทัศนคติเชิงลบ หรือเกิดการตัดสินใจลังเลที่จะเข้าร่วมการดำเนินการกิจกรรมอื่น ๆ ที่จะเกิดขึ้นตามมาในภายหลัง ตัวอย่างการสรุปแนวคิดหลัก ซึ่งเป็นการจัดกลุ่มแนวคิดต่าง ๆ ที่ได้จากประเด็นระดมสมองต่าง ๆ ทั้งการระดมสมองแบบทำงานเดี่ยว และการระดมสมองแบบทำงานกลุ่ม เพื่อให้ได้แนวคิดหลักในการพัฒนาแนวทางเชิงกลยุทธ์สำหรับนาคาโมเดล ในการกำจัดไขมาลาเรียที่เหมาะสมในพื้นที่ตำบลนาคา (ภาพที่ 5)



ภาพที่ 5 การสรุปแนวคิดหลัก

สรุป

การระดมสมองอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นการระดมสมองแบบทำงานเดี่ยว หรือการระดมสมองแบบทำงานกลุ่ม จำเป็นต้องอาศัยความเชี่ยวชาญในการจัดการประชุมระดมสมองของผู้จัดการประชุม ทั้งในด้านทักษะและประสบการณ์ บทความนี้จึงเป็นการถ่ายทอดเคล็ดลับและกลเม็ดต่าง ๆ สำหรับผู้จัดการประชุมระดมสมองเพื่อให้สามารถประยุกต์ใช้เทคนิคกระบวนการระดมสมองทั้ง 12 ขั้นตอนดังกล่าว ให้เกิดประสิทธิผลในการจัดการประชุมระดมสมอง และเพื่อบรรลุเป้าประสงค์และวัตถุประสงค์ของการระดมสมองที่สามารถสร้างแนวคิดใหม่ๆ หรือแนวคิดสร้างสรรค์ต่างๆ อย่างมากมาย ตามประเด็นระดมสมองที่ผู้จัดการประชุมระดมสมองกำหนดไว้

กิตติกรรมประกาศ

บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของโครงการวิจัยการพัฒนารูปแบบที่เหมาะสมในการดำเนินการกำจัดไข้มาลาเรียในพื้นที่ต้นแบบภาคใต้ตอนบน ประเทศไทย

โดยได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากกรมควบคุมโรค ปีงบประมาณ 2561 ผู้นิพนธ์ขอขอบคุณผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนานาคาโมเดล เพื่อกำจัดไข้มาลาเรียให้หมดไปในพื้นที่ตำบลนาคา อำเภอสุขสำราญ จังหวัดระนอง ได้แก่ นายดลร้อมาเฟด นาคา นายกองดีการบริหารส่วนตำบลนาคา (อบต.) นายอนุวิท ชำนาญกิจ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลนาคา นางสาวศิริพร อ่ำพะสุโร นักพัฒนาชุมชนขององค์การบริหารส่วนตำบลนาคา นางสาวโกมาชุม ภูผา ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลนาคา นางสุภา ริหะรา ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลควนไทรงาม นางสาวนัสรียา สือมะ สำนักงานสาธารณสุขอำเภอสุขสำราญ ผู้รับผิดชอบงานป้องกันควบคุมโรคของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลทั้ง 2 แห่ง ครูอนามัยโรงเรียน โต้ะอิหม่ามและครูสอนศาสนา ผู้นำชุมชน และอาสาสมัครสาธารณสุขผู้ป่วยไข้มาลาเรีย ปราชญ์ชาวบ้าน ผู้เชี่ยวชาญด้านโรคติดต่อ นำโดยแมลงจากศูนย์ควบคุมโรคติดต่อ นำโดยแมลงที่ 11.5 จังหวัดระนอง และนายจารึก บุรีรัตน์ หัวหน้าหน่วยควบคุมโรค

ติดต่อกันโดยแมลงที่ 11.5.4 อ่าเกออะเปอร์ นอกจากนี้ขอขอบคุณประชาชนและผู้สนับสนุนทุกท่านที่ให้การสนับสนุนกิจกรรมวิจัยในภาคสนาม ระหว่างการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์บริบทของพื้นที่ และการประชุมระดมสมองดังกล่าว

เอกสารอ้างอิง

1. Osborn AF. Applied imagination: principles and procedures of creative problem solving. 3rd ed. New York: Charles Scribner's Sons; 1963.
2. De Bono E. Serious creativity: how to be creative under pressure and turn ideas into action. United Kingdom: Random House; 2015.
3. De Bono E. Serious creativity: using the power of lateral thinking to create new ideas. New York: Harper Business; 1992.
4. Brown V, Paulus PB. A simple dynamic model of social factors in group brainstorming. *Small Group Res* 1996;27:91-114.
5. Satitvipawee P, Wongkhang W, Pattanasin S, Hoithong P, Bhumiratana A. Predictors of malaria-association with rubber plantations in Thailand. *BMC Public Health* 2012;12:1115.
6. Putman VL, Paulus PB. Brainstorming, brainstorming rules and decision making. *J Creat Behav* 2009;43:29-40.
7. Rietzschel EF, Nijstad BA, Stroebe W. Productivity is not enough: a comparison of interactive and nominal brainstorming groups on idea generation and selection. *J Exp Soc Psychol* 2006;42:244-51.
8. Henningsen DD, Henningsen MLM. Generating ideas about the uses of brainstorming: reconsidering the losses and gains of brainstorming groups relative to nominal groups. *Southern Commun J* 2013;78:42-55.
9. Rietzschel EF, Nijstad BA, Stroebe W. The selection of creative ideas after individual idea generation: choosing between creativity and impact. *Br J Psychol* 2010;101:47-68.
10. Kunifujii S. A Japanese problem solving approach: the KJ-Ho method. In: Andrzej M.J. Skulimowski, editors. *Proceedings of KICSS' 2013*. Kraków: Progress & Business Publishers; 2013. p. 333-8.
11. Scupin R. The KJ method: a technique for analyzing data derived from Japanese Ethnology. *Human Org* 1997;56:233-7.
12. Miller LE. Evidence-based instruction: a classroom experiment comparing nominal and brainstorming groups. *Org Manag J* 2009;6:229-38.