

## การระดมความคิด

การระดมความคิด หรือบางคนใช้คำว่า "การระดมสมอง" เป็นวิธีการแก้ปัญหาวิธีหนึ่ง ซึ่งเปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนได้แสดงความคิดเห็น ในระยะเวลาสั้นๆ โดยที่สมาชิกไม่ต้องกังวลว่า ความคิดของตนผิดหรือถูก ดีหรือไม่ดีกว่าของคนอื่น ความคิดจากหลายคนและมีความแตกต่างกันยิ่งช่วยกระตุ้นความคิดใหม่ๆ แปลกๆ ให้เกิดขึ้น จากกลุ่มได้มากขึ้น และยังสามารถนำมาใช้แก้ปัญหาได้ผลดี

ขั้นตอนในการระดมความคิด ประกอบด้วย ๓ ขั้นตอนด้วยกัน คือ

๑. แจ้งปัญหาให้กลุ่มทราบ เพื่อให้เป้าหมายของการระดมความคิดเป็นที่เข้าใจชัดเจน และตรงกัน ผู้ดำเนินการจะต้องเปิดโอกาส ให้มีการซักถามจนเป็นที่เข้าใจตรงกันทุกคน

๒. ลองเครื่องหรือรุ่นเครื่อง ก่อนระดมความคิด เพื่อแก้ปัญหาต่างๆ ควรเลือกตัวอย่างสำหรับฝึกหัดคิดสัก ๑ - ๒ ตัวอย่าง เพื่อสร้างความเข้าใจในวิธีการออกความคิดเห็น เช่น ลองช่วยกันคิดว่า หลอดกาแฟใช้ประโยชน์อะไรได้บ้างหรือ เราจะแก้ปัญหาตัวนักเรียนสกปรกได้อย่างไร เป็นต้น

๓. ช่วยระดมความคิด ให้ทุกคนระดมความคิดเพื่อแก้ปัญหาที่ได้ทราบแล้ว อาจจะเรียงตามลำดับที่หนึ่งหรืออาจจะให้คนที่พร้อมออกความเห็นได้ ความคิดเห็นยิ่งแปลกใหม่ยิ่งดี เพราะทำให้สนุกสนาน ยิ่งสนุกยิ่งกล้าออกความเห็น ยิ่งกล้ายิ่งมีความคิดดีๆ ที่ให้ประโยชน์ ช่วงนี้จะต้องจัดคนจดบันทึกบนกระดานดำ หรือบนแผ่นใส เพื่อให้สามารถกลับมาพิจารณาและทบทวนใหม่ได้ครบถ้วน

การระดมความคิด นี้มีหลัก ที่ควรปฏิบัติอยู่ ๔ ประการด้วยกันคือ

๑. ชะลอการพิจารณา สมาชิกและผู้ดำเนินการจะต้องประเมินความคิด ที่ได้รับ ในช่วง ระดม ความคิด

ไม่ว่าจะเป็นความคิดของใคร หรือแปลกแหวกแนวเพียงใด ไม่ควรใช้คำพูดว่า "คงไม่ไหวหรอกมั้ง" "เงินเขี้ยวหรือ" "โบราณจริง" ... ฯลฯ วิพากษ์วิจารณ์ความคิดนั้นๆ สมาชิกสามารถหัวเราะแแนวคิดได้ เพราะการหัวเราะมิใช่สิ่งต้องห้าม และทำให้บรรยากาศอบอุ่นสนุกสนาน สมาชิกกล้าคิด กล้าพูดมากขึ้น แต่ต้องไม่หัวเราะเยาะเจ้าของความคิด

๒. ทำตัวให้เป็นอิสระ ให้ทุกคนทำตัวสบายๆ ไม่ต้องหวาดหวั่นกังวลใดๆ ไม่ตระหนกตกใจกับความคิดที่แปลกแหวกแนว เทคนิคนี้ถือว่าความคิดที่ยิ่งแปลกยิ่งดี ยิ่งสร้างสรรค์

๓. ประสานความคิดเข้าด้วยกัน หยิบยกความคิดของคนใดคนหนึ่ง แล้วนำไปประสานความคิดของคนอื่นๆ ที่สอดคล้องหรือเป็นความคิดเห็นทำนองเดียวกัน หลีกเลี่ยงที่จะยกความคิดเห็น ของผู้ดำเนินการหรือประธานขึ้นมาก่อน ควรให้สมาชิกเป็นผู้กล่าวถึงความคิดของผู้ดำเนินการจะดีกว่า

๔. เน้นปริมาณความคิด สนับสนุนให้สมาชิกออกความคิดเห็นอย่างกว้างขวาง ยิ่งมากเท่าใดยิ่งดี เพราะทำให้ได้รายละเอียดปลีกย่อยได้มาก จึงควรให้แสดงความคิดเห็นหมดเวลาหรือหมดความคิดเห็น

๕. นำความคิดเห็นมาประเมินความสามารถที่จะนำไปปฏิบัติได้ ควรกำหนดเกณฑ์ขึ้นมาเป็นเครื่องช่วยตัดสินใจ เป็นต้นว่า ระยะเวลาในการเตรียม ในการดำเนินการ บุคลากรที่จะต้องเกี่ยวข้อง งบประมาณที่ต้องใช้ ผลกระทบที่จะเกิดขึ้น ความคุ้มทุน... ฯลฯ จากนั้นจัดลำดับทางเลือกที่จะนำไปปฏิบัติได้ จัดทางเลือกที่สำคัญ และจะให้ผลดีไว้เป็นอันดับต้นๆ เรียงลำดับแนวคิดอื่นๆ ไว้เป็นทางเลือกที่อาจนำมาใช้ในภายหลัง

ปัจจุบันการระดมความคิด ถูกนำมาใช้เป็นเทคนิค ในการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ของผู้ร่วมงาน และฝ่ายบริหารสามารถ ใช้ประโยชน์ของการระดมความคิดใน

การแก้ปัญหาที่มีความยุ่งยากซับซ้อนได้—เมื่อปี ค.ศ. ๑๙๖๗ พาร์นส์ และเมตโลวส์ (Parnes and Meadows) ได้ทดลองใช้วิธีระดมความคิดในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ โดยศึกษาเปรียบเทียบกลุ่มที่ใช้วิธีระดมความคิดกับกลุ่มที่แก้ปัญหา โดยพิจารณาข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ผลปรากฏว่าในระยะเวลาที่เท่ากัน กลุ่มที่ใช้วิธีระดมความคิดมีความคิด ในการแก้ปัญหาได้มากกว่า และให้ผลดีกว่าอีกกลุ่มหนึ่ง การระดมความคิดจึงถูกนำมาใช้อย่างแพร่หลายในการดำเนินธุรกิจ อุตสาหกรรม รวมทั้งรัฐวิสาหกิจด้วย

วิธีการระดมความคิด ถูกนำมาใช้ในการแก้ปัญหาทางการศึกษา และปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงาน ในสถานศึกษาอยู่เสมอ ในการสัมมนาทางวิชาการก็เช่นเดียวกัน การระดมความคิดจะถูกนำไปใช้ในการหาสู่ทางแก้ปัญหาเหล่านั้น การประชุมครูและผู้บริหารเพื่อเตรียมการ หรือเพื่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ก็สอดแทรกวิธีการนี้อยู่ตลอดเวลา ings ผู้บริหารที่ชอบปรึกษาหารือกับผู้ร่วมงาน ชอบวิธีการประชาธิปไตยและมีความต้องการที่จะพัฒนาสมรรถภาพ และวินัยของผู้ใต้บังคับบัญชา ก็ยิ่ง

จะประยุกต์ใช้ วิธีการนี้ในการทำงานมากยิ่งขึ้น

การใช้วิธีระดมความคิด ในการแก้ปัญหาภายในองค์การนี้ ให้ประโยชน์ทั้งในด้านการพัฒนาความคิดของบุคคล การส่งเสริมความก้าวหน้าในหมู่คณะ การเพิ่มคุณค่าในตัวบุคคล ช่วยปลุกฝังให้สมาชิกรู้จักเคารพ และรับฟังความเห็นของผู้อื่น ทั้งยังเพิ่มพูนความสามัคคีและสมรรถภาพในการทำงานของกลุ่มของสมาชิกอีกด้วย

แม้การระดมความคิด จะให้ผลดีต่อการแก้ปัญหาอยู่มาก แต่การระดมความคิด ก็มีข้อจำกัดอยู่บ้างเช่นกัน และบางครั้งอาจจะไม่ช่วยแก้ปัญหาเลย หากสมาชิกในกลุ่มมีจำนวนน้อยมาก สมาชิกขาดความสามัคคี แยกแยก ชัดแย้งกันอย่างรุนแรง หรือมีเหตุการณ์ปัจจุบันทันด่วนเกิดขึ้นทำให้สมาชิกไม่พร้อมที่จะออกความเห็นในกรณีเช่นนั้น ความเห็นที่ได้จะมีจำกัด ไม่มีอะไรใหม่ และอาจมีความเห็นที่งอแงให้ขัดแย้งกันมากๆ เพื่อเอาชนะซึ่งกันและกัน ในกรณีเช่นนี้ ผู้ดำเนินการระดมความคิดจะมีความลำบากในการรักษาวรรยากาศ ภายในกลุ่มและการสรุปประเด็นที่จะใช้ในการแก้ปัญหาให้ได้ผลดี

วิจิตร วรุตบางกูร

### บรรณานุกรม

วิจิตร วรุตบางกูร "ความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนา" ใน เอกสารประกอบการบรรยายใน การสัมมนานักบริหารของสถาบันข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. ๒๕๒๐ หน้า ๕-๑๐ (อัครสำเนา)

Rawlinson, J.G. Creative Thinking and Brain Storming : Leader's Guide. p. 17-32 Management Training Limited, British Institute of Management, n.d.