

สรุปเทคนิควิธีการที่ใช้ในการสร้าง

" กระบวนการมีส่วนร่วม "

เพื่อประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติการ

ตามแนวทางของ

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8

สรุปเทคนิควิธีการที่ใช้ในการสร้าง

" กระบวนการมีส่วนร่วม "

เพื่อประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติการ

ตามแนวทางของ

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8

สารบัญ

	หน้า
เทคนิควิธีในการสร้าง “การมีส่วนร่วม”	1
-AIC	2
-การแปลงรูปทางความคิด	6
-ViPP	13
-ToP	15
ตารางเปรียบเทียบในประเด็นต่างๆ ของเทคนิควิธีในการสร้าง “การมีส่วนร่วม”	21
บทสรุป	25

เทคนิควิธีการในการสร้าง “การมีส่วนร่วม”

ในการจัดทำแผนปฏิบัติการให้เป็นไปตามแนวทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 มีเทคนิควิธีการในการสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่สำคัญอยู่ 4 วิธีการคือ

- 1.วิธีการ AIC [The AIC Process of the Organizing for Development : An international Institute (ODII)]หรือที่เรียกอีกอย่างว่า Empowering Approach
- 2.วิธีการ ToP (The Technology of Participation)
- 3.วิธีการ ViPP (Visualization in Participatory Planning)
- 4.วิธีการแปลงรูปทางความคิด (Transformation Thinking)

เทคนิควิธีทั้ง 4 เรื่องนี้มีความคล้ายคลึงกันอย่างมาก และสามารถที่จะนำไปใช้ในการสร้างความร่วมมือ และอำนวยความสะดวกในการร่วมกันคิดและร่วมกันทำงานให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายได้ วิธีการของ AIC จะเป็นที่นิยม และถูกนำไปใช้มากที่สุดในประเทศไทย ไม่ว่าจะเป็นกรุงเทพมหานคร ไปจนถึงระดับชาติ แม้แต่ในระดับกระทรวง กรม หรือองค์กรเอกชนต่างๆก็นำเอาขั้นตอนของ AIC มาปรับใช้เนื่องจาก

- 1.วิธีการของ AIC ได้กระตุ้นให้เกิดความตั้งใจจริงต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน
- 2.วิธีการของ AIC ได้เน้นถึงการให้อำนาจประชาชน เพื่อให้พวกเขาเหล่านั้นจะได้นำเอาศักยภาพมาใช้ในการสร้างงานภายใต้ขอบเขตอำนาจที่พวกเขาได้รับ

8.สนับสนุนให้เกิดการสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยแก่ประชาชนที่มีบทบาทสำคัญในอันที่จะสร้างงานให้บรรลุผลสำเร็จ

จากที่ได้กล่าวมาจึงเป็นทางเลือกที่ดีกว่า ในการที่จะนำเอาวิธีที่ประชาชนจากทุกส่วน และทุกระดับในประเทศไทยมีความคุ้นเคยอยู่แล้วมาใช้ ส่วนอีกประเด็นหนึ่งที่จะต้องพิจารณาคือ วิทยากรส่วนใหญ่จะมีความคุ้นเคยต่อวิธีของ AIC อยู่แล้ว ซึ่งจะทำให้เครือข่ายของสถาบันหรือองค์กรต่างๆมีความแข็งแกร่งมากขึ้น เนื่องจากวิทยากรสามารถดำเนินงานในด้านการพัฒนาได้ และนำไปสู่การปฏิบัติจริงของคณะทำงาน

อย่างไรก็ตาม การยึดมั่นในวิธีใดวิธีหนึ่งของแผนความร่วมมือเพียงอย่างเดียว ไม่ใช่วิธีที่ฉลาดนัก แต่องค์กรหรือกลุ่มตัวแทนควรจะเลือกวิธีที่เหมาะสมที่สุดมาใช้กับหน่วยงาน

AIC

ในกระบวนการ AIC เป็นกระบวนการหนึ่งที่ถูกนำมาใช้มากในองค์กรต่างๆของไทย สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ขั้นตอนคือ

ขั้นที่ 1 A = APPRECIATION

ขั้นที่ 2 I = INFLUENCE

ขั้นที่ 3 C = CONTROL

ขั้นที่ 1

คือการทำให้ทุกคนยอมรับและชื่นชม โดยไม่มีการต่อต้านหรือวิพากษ์วิจารณ์ ในขั้นนี้ ผู้เข้าร่วมจะสามารถแสดงความคิดเห็น ได้อย่างเท่าเทียมกัน โดยภาพข้อเขียนและการสนทนา ถึงสถานการณ์ในปัจจุบัน และความสำเร็จในอนาคต อันจะทำให้ทุกคนมีโอกาสได้ใช้ ข้อเท็จจริง เหตุผล และความรู้สึก ตลอดจนการแสดงออกในลักษณะต่างๆตามที่เป็นจริง จินตนาการและความคิดสร้างสรรค์จึงเกิดขึ้น อันนำไปสู่ “วิสัยทัศน์” และเมื่อผู้เข้าร่วมทุกคน ต่างมีวิสัยทัศน์เป็นของตนเอง ย่อมทำให้เกิด “วิสัยทัศน์ร่วม” หรือ “อุดมการณ์ร่วม” อันเป็น สิ่งที่น่ามุ่งมาดปรารถนาอย่างสูงสุดร่วมกัน

ขั้นที่ 2

คือการนำเอาความคิดสร้างสรรค์ที่ผู้เข้าร่วมแต่ละคนมีอยู่มาช่วยกันกำหนด “วิธีการสำคัญ” หรือ “ยุทธศาสตร์” ที่จะทำให้บรรลุ “วิสัยทัศน์ร่วม” หรือ “อุดมการณ์ร่วม” ของผู้เข้าร่วมประชุมทั้งหมด อันทำให้ผู้เข้าร่วมทุกคนมีโอกาสอย่างเท่าเทียมกันในการแสดง ความคิดเห็น

ในขั้นตอนนี้ผู้เข้าร่วมจะนำเอา “วิธีการ” ที่เสนอแนะทั้งหมดมาจัดหมวดหมู่ แยกแยะ และพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะให้ได้ “ยุทธศาสตร์” ที่กลุ่มเห็นพ้องต้องกันว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จที่กลุ่มต้องการ ในการพิจารณาเลือก “ยุทธศาสตร์” ผู้เข้าร่วมจะมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกัน และกัน เพื่อจะให้ได้มาซึ่งวิธีการที่กลุ่มเห็นว่าดีที่สุด แต่เนื่องจากการถกเถียง ได้แย้ง ที่ผู้เข้าร่วมยังคงมีเป้าหมายหรืออุดมการณ์ร่วมกัน ทำให้ผู้เข้าร่วมยังคงมีแนวโน้มที่จะยังรักษา ความสามัคคีไว้ได้โดยไม่ยากนัก

ขั้นที่ 3

คือการนำ “วิธีการสำคัญ” มากำหนดเป็น “แผนปฏิบัติการ” อย่างละเอียดว่าทำอะไร มีหลักการและเหตุผลอย่างไร ใครรับผิดชอบเป็นหลัก ใครต้องให้ความร่วมมือ และต้องใช้งบประมาณค่าใช้จ่ายเท่าไร จากแหล่งใด จะมีรายได้จากการดำเนินการดังกล่าวหรือไม่ ถ้ามีประมาณว่าเท่าไร และรายละเอียดตามที่เห็นว่าควรระบุ

ในขั้นตอนนี้สมาชิกแต่ละคนควรจะเลือกเองว่าสมัครใจจะเป็นผู้รับผิดชอบหลักในเรื่องใด จะเป็นผู้ให้ความร่วมมือในเรื่องใด จะเป็นผู้ร่วมคิดแผนปฏิบัติการในข้อใด ถือเป็น การกำหนดข้อผูกพันเพื่อควบคุมให้เกิดการกระทำ อันจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายหรือ อุดมการณ์ร่วมกันของกลุ่มในที่สุด นอกจากการเข้ารับผิดชอบหรือให้ความร่วมมือตาม แผนปฏิบัติการที่กลุ่มร่วมกันกำหนดขึ้นแล้ว ผู้เข้าร่วมยังอาจกำหนด “ข้อผูกพันเฉพาะตัว” เพื่อ เป็นการใช้พลังในส่วนของตัวเองให้เกิดผลในการสร้างสรรค์มากที่สุด

ข้อดี

- 1.วิธีการ AIC ได้เน้นถึงการยอมรับและชื่นชม ซึ่งถือเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญอย่างยิ่งยวดของกระบวนการร่วมคิด เพื่อให้ได้มาซึ่ง “วิสัยทัศน์ขององค์กร”
- 2.เป็นวิธีการที่ง่ายต่อการนำไปปฏิบัติจริง เพราะขั้นตอนไม่ซับซ้อนและมีการแบ่งขอบเขตของแต่ละขั้นตอนที่ชัดเจนและรัดกุม
- 3.จากขั้นตอน A ไปสู่ I และ C นับได้ว่าเป็นความเชื่อมโยงและสอดคล้องกันอย่างมีระบบ และเป็นเหตุเป็นผล จึงถือเป็นความได้เปรียบหากหน่วยงานราชการนำเอาวิธีการนี้ไปใช้ เพราะมีความสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 ไม่ว่าจะเป็นการสร้างวิสัยทัศน์ การกำหนดยุทธศาสตร์ และการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ

ข้อเสีย

- 1.ในการสร้างการยอมรับและการชื่นชมเพื่อการพัฒนาทางจิตวิญญาณนั้น โดยทางปฏิบัติอาจเป็นไปได้ยาก เพราะมีความเป็นอุดมคติสูง
- 2.เนื่องจากวิธีการ AIC ได้ให้ความสำคัญกับการสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น โดยเฉพาะในขั้นตอนของ I และ C (อันเป็นขั้นตอนของการสร้างกลยุทธ์และการกำหนดแผนปฏิบัติการเพื่อให้บรรลุถึงวิสัยทัศน์) แต่พบว่าอุปสรรคสำคัญของการสัมมนาคือระบบทัศนคติ โดยผู้ได้บังคับบัญชาอาจไม่กล้าแสดงความคิดเห็นเมื่ออยู่กับผู้บังคับบัญชา หรือผู้ที่มีสถานภาพสูงกว่า ซึ่งวิธี AIC ไม่ได้สร้างกฎเกณฑ์ที่แน่นอนในการทำลายอุปสรรคของการร่วมคิดดังกล่าว การสร้างความยอมรับและการชื่นชมจึงยังคงเป็นเพียงรูปธรรมที่ควรจะถูกนำมาสร้างเป็นกฎเกณฑ์ เพื่อให้การร่วมคิดเกิดประโยชน์สูงสุด ดังนั้นวิธีการอื่นๆเช่น VIPP หรือการแปลงรูปทางความคิด (Transformation Thinking) จึงพยายามสร้างเทคนิคหลายรูปแบบ เพื่อที่จะทำให้การแสดงความคิดเห็นหรือการสร้างวิสัยทัศน์เป็นไปอย่างเสมอภาคและทัดเทียมกัน เช่น การเขียนหรือวาดภาพวิสัยทัศน์,การสร้างตาราง,การแบ่งเป็นกลุ่มย่อย เป็นต้น



แผนผัง : แสดงกระบวนการ AIC

การแปลงรูปทางความคิด (Transformation Thinking)

การแปลงรูป คือการเปลี่ยนแปลงแนวทางในทุกระดับภายในองค์กร ไม่ใช่เพียงแต่วิธีการในการทำงานเท่านั้น ยังรวมไปถึง วิธีการคิด,การปฏิสัมพันธ์,การมีส่วนร่วม,และการลงมือปฏิบัติ เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาภายในองค์กร การแปลงรูปขององค์กรจะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของข้อผูกพัน และความร่วมมือเต็มรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นผู้นำ วิทยากร หรือคณะทำงานทุกระดับจะต้องร่วมกันตัดสินใจ ร่วมกันแสดงความคิดเห็น และให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้เกิดความร่วมมือ องค์กรจำเป็นที่จะต้องนำเอาวิธีที่จำเป็นมาใช้ เพื่อให้เกิดการเผยแพร่ข้อมูล,การตั้งคำถาม และการแสดงความคิดเห็น อันจะนำไปสู่ความสำเร็จในอนาคต การร่วมกันคิดเป็นวิธีการหนึ่งในการทำลาชอุปสรรคที่ขวางกั้นต่อความร่วมมือ เปิด ไปสู่แนวความคิดใหม่ และกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติจริง

กระบวนการของการร่วมคิดเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่จะทำให้การแปลงรูปประสบความสำเร็จ ผู้เข้าร่วมจะต้องตระหนักถึงมูลฐานที่สำคัญต่อไปนี้คือ

1.การสร้างความร่วมมือ - การสร้างความมั่นใจต่อผู้เข้าร่วม โดยไม่อนุญาตให้ถอนตัวออกจากกลุ่ม ผู้เข้าร่วมจะต้องมีความเคารพ ความซื่อสัตย์ และความไว้นื้อเชื่อใจระหว่างกัน โดยตั้งอยู่บนทฤษฎีพื้นฐานของการร่วมคิดคือ

-ให้โอกาสผู้เข้าร่วมมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ในการปฏิสัมพันธ์ อันจะทำให้ผู้เข้าร่วมมีโอกาสนเสนอความคิดเห็นและข้อมูลต่างๆ ได้มากขึ้น

-กำจัดอุปสรรคที่มีต่อการสร้างความร่วมมือ โดยการแบ่งกลุ่มย่อยๆออกจากกลุ่มใหญ่ และในการเสนอแนวความคิดก็ไม่ควรที่จะเปิดเผยชื่อของเจ้าของแนวความคิด เนื่องจากบุคคลที่อยู่ในสถานภาพที่ต่ำกว่าอาจไม่กล้าที่จะแสดงความคิดเห็นเมื่ออยู่ท่ามกลางบุคคลที่มีสถานภาพสูงกว่า

-ให้ข้อมูลกับผู้เข้าร่วมมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ เพราะข้อมูลต่างๆย่อมนำมาซึ่งการเรียนรู้ และการใคร่ครวญพิจารณา

-ผลักดันให้ผู้เข้าร่วม ได้มีการค้นพบสิ่งใหม่ๆมากขึ้น อันจะนำไปสู่ข้อมูลที่เพิ่มขึ้นตามไปด้วย

-ส่งเสริมให้ผู้เข้าร่วมมีความเป็นเจ้าของต่อผลสรุปที่เกิดขึ้นร่วมกัน เพื่อที่ว่าผลสรุปดังกล่าวจะสร้างประโยชน์ให้เกิดขึ้นแก่ผู้เข้าร่วมโดยรวม แทนที่จะแบ่งแยกกว่าความคิดนี้เป็นของกลุ่มหนึ่งกลุ่มใด โดยเฉพาะ

2.การนำเอาแนวความคิดมาสร้างภาพให้เห็นจริง - โดยการนำเอาข้อมูลที่ได้รับมาสร้างเป็นภาพให้เห็นชัดเพื่อเป็นการสรุปแนวความคิด และนำมาติดบนกระดานเพื่อให้ผู้เข้าร่วมทั้งหมดได้เห็น เช่นการใช้สีสรร,การใช้สัญลักษณ์,แผนภูมิ

3.การทำให้อข้อมูลสามารถปรับเปลี่ยนตำแหน่งได้ - โดยเขียนข้อมูลต่างๆ หรือแนวความคิดลงในกระดาษ Post-it™ (เพราะสามารถปรับเปลี่ยนตำแหน่งได้) ซึ่งจะช่วยให้ผู้เข้าร่วมสามารถจัดระเบียบข้อมูลหรือแนวความคิดได้ง่ายขึ้น

4.การให้ความสนุกสนาน - เป็นการสร้างบรรยากาศผ่อนคลายในการประชุม เช่นการแทรกมุขตลกต่างๆ ในขณะประชุม

ในด้านการแปลงรูปขององค์กร การสอนให้คณะทำงานรู้ถึงวิธีการแก้ปัญหา หรือการนำเอากระบวนการที่มีคุณภาพมาใช้ในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ยังไม่เพียงพอ องค์กรมีความจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยนแผนงาน โดยการนำเอาเครื่องมือทางความคิดมาใช้ และสอนให้คณะทำงานรู้จักวิธีการนำเอาเครื่องมือทางความคิดมาใช้ในงานที่เป็นปัจจัยสำคัญของการแปลงรูป เพื่อให้เกิดวิสัยทัศน์ในอันที่จะนำแผนงานไปสู่การปฏิบัติต่อไป

งานที่เป็นปัจจัยสำคัญในการแปลงรูปประกอบไปด้วย

1. การทำให้สิ่งต่างๆดีขึ้น ในการแปลงแผนงานมีความจำเป็นที่จะต้องทำให้สิ่งต่างๆดีขึ้น อันประกอบไปด้วย การพัฒนาและการแก้ปัญหา โดยคณะทำงานจะต้องมีความใคร่รู้ และยอมรับในแนวความคิดต่างๆ

2. การสร้างความก้าวหน้า ในการพัฒนาองค์กรจำเป็นที่จะต้องก้าวไปข้างหน้าอยู่ตลอดเวลา โดยจัดให้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง และนำเอาแนวความคิดที่มีความสร้างสรรค์มาใช้

3. การสร้างความเป็นเอกฉันท์ในการตัดสินใจ ในการพัฒนากระบวนการตัดสินใจจำเป็นที่จะต้องสนับสนุนให้มีการยอมรับ และการทำความเข้าใจ

4. การจัดการแผนงาน ในการแปลงรูปคณะทำงานจำเป็นต้องเข้ามาทำงานในการจัดการแผนงาน และการปฏิบัติตั้งแต่แรกเริ่ม เพราะแผนงานมีความเกี่ยวข้องกับการสื่อสาร, การติดตามผลและการแสดงความคิดเห็น
5. การฝึกอบรม เป็นขั้นตอนของการเรียนรู้และการคิด อันเป็นกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการให้ข้อมูล การสร้างความชำนาญ และการให้ความรู้เฉพาะทาง
6. การสื่อสาร เปรียบเสมือนเส้นเลือดขององค์กร เพราะเป็นขั้นตอนในการนำเอาข้อมูล หรือ ความรู้ต่าง ๆ มาเผยแพร่ในทุกๆ ส่วนขององค์กร

ในงานหลัก 6 อย่างเพื่อการแปลงรูปองค์กรนี้ จำเป็นที่จะต้องนำเอาเครื่องมือทางความคิด ซึ่งมีความแตกต่างกันในขั้นตอนของการปฏิบัติมาใช้ เพื่อความเหมาะสมของงานในการพัฒนาองค์กรโดยรวม เครื่องมือทางความคิดเหล่านี้ได้แก่

1. การระดมความคิด คือการให้ผู้เข้าร่วมทุกคนได้เขียนแนวความคิดลงบนกระดาษ แล้วนำไปติดให้ผู้เข้าร่วมทุกคนได้เห็น (อาจอยู่ในรูปของการเขียนบรรยายหรือการวาดภาพ) ซึ่งผู้เข้าร่วมจะต้องใช้จินตนาการในการถ่ายทอดความคิดของตนให้เกิดเป็นภาพ ที่จะทำให้ผู้เข้าร่วมคนอื่นสามารถเข้าใจได้ จากนั้นจึงแบ่งเป็นกลุ่มเล็กๆ เพื่อรวบรวมและเชื่อมโยงความคิดของผู้เข้าร่วมแต่ละคนเพื่อให้ได้วิสัยทัศน์ที่กว้างไกล จากนั้นจึงบันทึกข้อมูลต่างๆ ไว้เพื่อไม่ให้ข้อมูลเปลี่ยนแปลงไป

2. การเขียนแนวความคิด ได้แก่การให้ผู้เข้าร่วมแต่ละคนได้เขียนแนวความคิดหรือวิสัยทัศน์ของตนลงในกระดาษที่ดีเป็นช่องๆ ประมาณ 21 ช่อง (กระดาษ 1 แผ่น ต่อผู้เข้าร่วม 1 คน) โดยเริ่มจากการเขียนลงใน 3 ช่องแรกก่อน จากนั้นผู้เข้าร่วมแต่ละคนจึงเขียนกระดาษของตนให้ผู้เข้าร่วมคนอื่นได้เขียนบ้าง จนกระทั่งกระดาษทุกแผ่นถูกเขียนแนวความคิดจนเต็มหมดทุกช่องแล้ว จึงให้ผู้เข้าร่วมทุกคนคัดเลือกแนวความคิดที่ดีที่สุด แล้วตัดแนวความคิดนั้นออกมาให้ผู้เข้าร่วมทุกคนพิจารณาร่วมกันและรวบรวมเป็นข้อมูลต่อไป

3. Mass Mapping เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาที่องค์กรประสบอยู่ ด้วยการกำหนดปัญหา และให้ผู้เข้าร่วมระดมความคิด ว่ามีปัจจัยใดบ้างที่มีส่วน

เกี่ยวข้องกับปัญหาที่เกิดขึ้น โดยพยายามรวบรวมสิ่งสำคัญหลักๆ ที่มองเห็นได้ชัดและอยู่ใกล้กับปัญหามากที่สุด เช่น เมื่อองค์กรต้องประสบกับปัญหายอดขายลดลง เป้าหมายที่แรกที่ควรพิจารณาถึง ก็องค์ประกอบหลักที่เป็นปัจจัยสำคัญในการขาย อันได้แก่ องค์กร, ผู้บริโภค, บรรยากาศการลงทุน และการจัดการ เมื่อได้ปัจจัยหลักแล้ว จึงเริ่มคิดถึงข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นกับปัจจัยหลักเหล่านั้น เช่น ในส่วนของผู้บริโภค พบว่าสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ยอดขายลดลงคือ ค่านิยมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป เป็นต้น เมื่อรวบรวมสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นกับปัจจัยหลักเหล่านั้น ได้มากพอแล้วจึงจัดระเบียบข้อมูลที่ได้รับให้เป็นหมวดหมู่ และเรียงลำดับความสำคัญ เพื่อร่วมกันคิดหาแนวทางแก้ไขให้ได้วิธีการที่ดีที่สุดในการกำหนดแผนงาน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติต่อไป

4. โครงสร้างรูปก้างปลา เป็นเครื่องมือทางความคิดที่ช่วยในการแก้ไขปัญหาก็วิธีหนึ่ง โดยนำเอาโครงสร้างรูปก้างปลา มาดัดแปลงให้เหมาะสม เพื่อใช้ในการกำหนดปัญหา และรวบรวมสาเหตุของปัญหาให้ได้มากที่สุดเท่าที่เป็นไปได้ และจัดระเบียบให้อยู่ในหมวดหมู่เดียวกัน เพื่อความสะดวกในการวิเคราะห์และหาแนวทางในการแก้ไขปัญหา โดยเริ่มต้นจากการวาดโครงสร้างรูปก้างปลา และกำหนดปัญหาที่องค์กรประสบอยู่ เขียนลงในกระดาษ แล้วนำไปติดด้านขวาของ โครงสร้างรูปก้างปลา อันเป็นบริเวณส่วนหัว และกำหนดประเด็นหลักอันเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับปัญหาประมาณ 3-4 ประเด็น เขียนลงในกระดาษ แล้วจึงนำไปติดในส่วนที่เป็นก้างปลาแต่ละซี่ จากนั้นจึงร่วมกันคิดถึงสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นกับปัจจัยหลักๆ เหล่านั้น แล้วเขียนไว้ที่ด้านซ้ายของก้างปลา เช่น ในกรณีที่องค์กรพบว่าปัญหาที่ประสบอยู่ในขณะนี้คือคุณภาพของสินค้าต่ำ ปัจจัยหลักที่เกี่ยวข้องได้แก่ กระบวนการผลิต, แรงงาน, เครื่องจักร, และวัตถุดิบ โดยในส่วนของแรงงาน ปัญหาที่พบคือ การขาดความรู้ เนื่องจากไม่มีการฝึกอบรม เป็นต้น เมื่อรวบรวมสาเหตุของปัญหาได้แล้ว จึงร่วมกันกำหนดแนวทางแก้ไข ในขั้นตอนสุดท้ายผู้เข้าร่วมทั้งหมดจะร่วมกันคัดเลือกแนวทางที่ดีที่สุดในการแก้ไขปัญหา

5. การสร้างแผนผัง ได้แก่การให้คณะทำงานร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ ต่อจากนั้นจึงร่วมกันกำหนดขั้นตอนหลักๆ ในอันที่จะบรรลุถึงจุดมุ่งหมาย และอธิบายแต่ละขั้นตอนอย่างละเอียดอีกครั้งหนึ่ง แล้วจึงเขียนบทสรุปสั้นๆ อันเป็นส่วนสุดท้าย ซึ่งถือเป็นจุดของการตัดสินใจของคณะทำงาน ขั้นตอนสุดท้าย คือการนำเอาข้อมูลในแต่ละขั้นตอนที่กล่าวไปแล้ว

มาจัดทำเป็นตารางแสดงตามลำดับขั้นตอน แล้วนำเอาตารางที่จัดทำเสร็จแล้วไปติดไว้ในส่วนต่างๆขององค์กรเพื่อให้เห็นกันอย่างทั่วถึง ในส่วนของแนวความคิดที่เกิดจากต่างหน่วยงานกัน อาจใช้กระดาษสีต่างๆกันไป เพื่อแสดงให้เห็นถึงปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างหน่วยงานต่างๆ นอกจากนั้นการติดตารางไว้ในที่ต่างๆยังเป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลอื่นๆ ที่ทำงานในองค์กรนั้นๆได้เสนอแนะ หรือให้คำแนะนำ ด้วยการเขียนลงในกระดาษ(Post-it)⁷⁶ แล้วนำไปติดไว้ที่ตาราง เพื่อที่ว่าขณะทำงานจะได้นำเอาข้อเสนอแนะต่างๆไปปรับปรุงต่อไป

6.Mindmap to Mindscape เนื่องจากกระบวนการคิดของมนุษย์มีความซับซ้อนและเต็มไปด้วยจินตนาการ เครื่องมือทางความคิดชนิดนี้จึงได้ถูกสร้างขึ้นเพื่อถ่ายทอดความคิดเหล่านั้นให้ออกมาเป็นรูปภาพ และใช้สัญลักษณ์ต่างๆแทนการเขียนอธิบาย หากลองวาดภาพต้นไม้ที่เต็มไปด้วยกิ่งก้านสาขา จะทำให้มองเห็นภาพ Mindscape ได้ชัดเจนขึ้น ดังนั้นเครื่องมือทางความคิดชนิดนี้จึงไม่มีกฎเกณฑ์ตายตัว เพียงแต่ใช้จินตนาการของผู้เข้าร่วมในการวาดภาพ Mindscape จึงอาจจะเป็นรูปของนักเดินทาง เดินไปตามเส้นทางที่เต็มไปด้วยอุปสรรคต่างๆจนกว่าจะถึงจุดมุ่งหมาย ซึ่งผู้เข้าร่วมอาจกำหนดปัจจัยอื่นๆลงไปด้วย โดยการแทนด้วยสัญลักษณ์ต่างๆ ดังนั้น Mindscape จึงเป็นเครื่องมือที่ทำให้การสร้างแนวความคิดชัดเจนและกว้างไกลมากขึ้น

7.Storyboarding ก่อนที่จะเริ่มต้นขั้นตอนของการร่วมคิด ผู้เข้าร่วมจะต้องเข้าใจถึงความแตกต่างระหว่างขั้นตอนในการร่วมคิด และขั้นตอนในการประเมินผลเสียก่อน และเมื่อขณะทำงานได้กำหนดหัวข้อเรื่องที่จะร่วมคิดแล้ว จึงร่วมกันตั้งประเด็นสำคัญต่างๆที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อ ด้วยการเขียนหัวข้อเรื่องและหัวข้อประเด็นหลักๆลงในบัตร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ดังนั้นผู้เข้าร่วมแต่ละคนจึงสามารถแสดงความคิดเห็นภายใต้กรอบของแต่ละประเด็น (ด้วยการเขียนแนวความคิดลงในบัตร) แล้วจึงจัดระเบียบแนวความคิด เพื่อนำไปสู่ขั้นตอนของการประเมินผล โดยผู้เข้าร่วมจะต้องร่วมกันคัดเลือกแนวความคิดที่เห็นว่าดีที่สุด และเรียงลำดับความสำคัญก่อนหลัง แล้วนำข้อมูลทั้งหมดมาจัดทำเป็นรายงาน โดยแสดงให้เห็นถึงหัวข้อและแนวความคิดที่ได้รับจากการร่วมคิด ภายใต้ประเด็นหลักที่ถูกกำหนดขึ้น

8.การใช้คอมพิวเตอร์ในการช่วยคิด อันได้แก่ software ที่จัดขึ้นเป็นชุด โดยเรียกว่าผลิตภัณฑ์ทางความคิด ซึ่งถูกประดิษฐ์ขึ้นเพื่อการช่วยคิด และสามารถนำไปปรับใช้เพื่อประโยชน์หลายๆด้าน เช่น การช่วยเพิ่มพูนทางความคิด,การช่วยแก้ปัญหา,การช่วยให้แนวความคิดสามารถนำไปใช้ได้เหมาะสมบนพื้นฐานของเหตุและผล,ช่วยให้แนวความคิดถูกสร้างเป็นภาพเช่นตาราง แผนผัง รายงาน ,การวางกลยุทธ์ เป็นต้น

สรุปได้ว่าเพื่อให้เกิดการพัฒนาขึ้นในองค์กร จำเป็นที่จะต้องมีการแปลงรูปเกิดขึ้น โดยในกระบวนการของการแปลงรูปนั้น ต้องนำเอางานหลัก 6 อย่างมาใช้คือ 1. การทำให้สิ่งต่างๆดีขึ้น 2.การสร้างความก้าวหน้า 3.การสร้างความเป็นเอกฉันท์ในการตัดสินใจ 4.การจัดแผนงาน 5.การฝึกอบรม และ 6.การสื่อสาร แต่การแปลงรูปจะไม่สามารถบรรลุผลสำเร็จได้เลย หากไม่มีการระดมความคิด และความร่วมมือจากคณะทำงานทุกฝ่ายทุกระดับ หรือที่เรียกว่า “กระบวนการร่วมคิด” ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐาน 4 ประการคือ 1.การสร้างความร่วมมือ 2.การนำเอาแนวความคิดมาสร้างเป็นภาพให้เห็นจริง 3.การทำให้ข้อมูลสามารถปรับเปลี่ยนตำแหน่งได้ และ 4.การให้ความสนุกสนาน ซึ่งพื้นฐานของกระบวนการร่วมคิดทั้ง 4 นี้ จะถูกนำไปปรับใช้เป็นเครื่องมือทางความคิดในลักษณะต่างๆ เพื่อนำไปใช้ในงานหลัก 6 อย่างในการแปลงรูปองค์กร ให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด อันนำไปสู่ความสำเร็จในการพัฒนาโดยรวมขององค์กร

ข้อดี

1. การแปลงรูปทางความคิดประกอบไปด้วยเครื่องมือทางความคิดหลายประเภทที่สามารถนำมาปรับใช้ได้เหมาะสมกับงานด้านต่างๆขององค์กร อันจะทำให้เกิดการพัฒนาโดยรวมแก่องค์กร
2. ในขั้นตอนของการแปลงรูปทางความคิดได้นำเอาเทคนิคต่างๆมาใช้ เช่นอุปกรณ์ประกอบการบรรยาย, การทอดแหกรอมน้ำขึ้น, การวาดรูป ทำให้บรรยากาศของการมีส่วนร่วมมีชีวิตชีวา และน่าสนใจมากกว่าระบบสัมมนาแบบเดิมที่ใช้กันอยู่
3. การเขียนบรรยาย, การวาดภาพ, การใช้คอมพิวเตอร์ ล้วนเป็นสื่อที่ทำให้ภาพความคิดถูกถ่ายทอดออกมาเป็นรูปธรรม เพื่อให้ผู้เข้าร่วมเข้าใจได้อย่างง่ายดาย
4. กิจกรรมต่างๆที่เกิดขึ้นในการร่วมคิดเป็นส่วนสำคัญในการผลักดันให้ผู้เข้าร่วมทุกคนได้แสดงความคิดเห็นอย่างเท่าเทียม
5. การแทรกเรื่องขำขันในขณะที่แสดงความคิดเห็น จะช่วยให้ภาวะความตึงเครียดผ่อนคลายลงและส่งผลให้เกิดความพึงพอใจทางความคิด
6. การวาดภาพและการเขียนแนวความคิดเป็นการสร้างจินตนาการของผู้เข้าร่วม ซึ่งจะช่วยให้เกิดความคิดเพิ่มเติมขึ้นเรื่อยๆ และทำให้สร้างวิสัยทัศน์ได้กว้างไกลมากขึ้น

ViPP

ViPP ย่อมาจากคำว่า Visualization in Participatory Planning อันแสดงให้เห็นถึงแนวทางที่สำคัญในการสร้างความมั่นใจว่าผลการวิจัยจะถูกนำไปใช้ตรงตามวัตถุประสงค์ของแผนการดำเนินงาน

ในขั้นตอนของ ViPP สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ขั้นตอนคือ

ขั้นตอนแรก คือการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นภายในกลุ่มเพื่อที่จะค้นพบปัญหาและวิธีการแก้ไข โดยให้มีการเขียนปัญหาลงในบัตร(บัตรต่อ1ความคิดเห็น) และนำเอาบัตรไปติดไว้ที่กระดาน เพื่อที่จะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและแยกแยะประเภทปัญหา

ขั้นตอนที่ 2 คือการเขียนกลยุทธ์ในการแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้น (โดยผู้เข้าร่วมต่างเขียนแนวทางแก้ไขลงในบัตรเหมือนในขั้นตอนแรก) โดยกลยุทธ์ต่างๆที่ได้ถูกนำมาติดบนกระดานจะถูกนำมาเป็นหัวข้อในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นจากผู้เข้าร่วม ดังนั้นกลยุทธ์ต่างๆที่ได้นำมาใช้ในกิจกรรมจะผ่านการพิจารณาทั้งจากแนวความคิดเป็นรายบุคคล และการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นภายในกลุ่ม

ในขั้นตอนสุดท้าย เป็นการนำเอาบทสรุปที่ได้มาวิเคราะห์ โดยจะอยู่ภายใต้ขอบเขตระยะเวลาและงบประมาณที่กำหนดไว้ และมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอน แม้ว่าจะเป็นโครงการเพียงชั่วคราวก็ตาม ซึ่งขั้นตอนดังกล่าวสามารถนำมาใช้แทนการวิเคราะห์ปัญหาได้ เนื่องจากการรวมกลุ่มเป็นการประมวลเอาปัญหาที่เกิดขึ้นจริงกับประสบการณ์ของผู้เข้าร่วมแต่ละรายมาพิจารณา

หากกระบวนการ แสดงภาพให้เห็นจริงในแผนความร่วมมือ ได้ถูกนำไปปฏิบัติจะทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของในแผนงาน และผลของการวิจัยจะสามารถนำมาปฏิบัติให้เป็นให้เป็นรูปธรรมได้ การแตกแยกทางความคิด และข้อถกเถียงที่อาจมีขึ้น (จากการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น) จะถูกจำกัดลงให้อยู่ภายใต้ขอบเขตที่เหมาะสม จากวิทยากรที่มีประสบการณ์

จากขั้นตอนดังกล่าวสามารถนำไปปรับใช้ได้กับแผนความร่วมมือ และสามารถนำไปสู่ความร่วมมือในระดับกว้างของคณะทำงาน ในกระบวนการสร้างความร่วมมือ, การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ รวมไปถึงการกำหนดกลยุทธ์และกิจกรรมที่จะนำไปใช้ในแผนงานใหม่ด้วย

ข้อดี

1. เป็นทางเลือกใหม่ที่น่ามาใช้แทนระบบการสัมมนาที่ไม่มีการเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับฟังการบรรยายได้แสดงความคิดเห็น
2. สามารถล้มเลิกระบบสัปดาห์ที่ถูกนำมาใช้ในการสัมมนา อันเป็นอุปสรรคของการแสดงความคิดเห็นอย่างเท่าเทียม
3. สามารถลดข้อโต้แย้งได้
4. ให้ความรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของต่อแนวความคิดหรือต่อแผนงาน ที่ตนมีส่วนร่วมจากการรวมกลุ่ม
5. การแบ่งประเภทและการนำเอาแนวความคิดไปใช้ในโอกาสต่างๆสามารถทำได้โดยง่าย
6. ผู้เข้าร่วมกลุ่มสามารถมองเห็นถึงความคืบหน้าที่จะเกิดขึ้นได้โดยตลอด
7. การแลกเปลี่ยนแนวความคิดภายในกลุ่มเป็นไปอย่างง่ายดาย
8. สร้างความเป็นระเบียบในการรับฟังและก่อให้เกิดการนำเสนออย่างสร้างสรรค์
9. สร้างแรงกระตุ้นให้กลุ่มที่มีความแตกต่างกันสามารถทำงานร่วมกันได้

ข้อเสีย

ไม่เหมาะที่จะนำไปใช้ในการประชุมที่มีผู้เข้าร่วมประชุมจำนวนมากและให้เวลาน้อย เนื่องจากไม่สามารถนำเอาวิสัยทัศน์หรือแนวความคิดของผู้เข้าร่วมแต่ละคนมาพิจารณาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในที่ประชุมอย่างครบถ้วนได้

ToP

(The Technology of Participation)

วิธีของ ToP แบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ

1. กระบวนการในการกำหนดแผนงาน
2. กระบวนการ S.T.E.P.S. ซึ่งนำมาใช้ให้เกิดประสิทธิผลในการประชุม

1.กระบวนการในการกำหนดแผนงาน

ToP (Technology of Participation) เป็นระเบียบวิธีการหนึ่งของแผนความร่วมมืออันผสมผสานระหว่าง การสนทนาที่มีความชัดเจน และการประชุมเชิงปฏิบัติการ ประกอบไปด้วย การนำเสนอ,การใช้วิดีโอเทป และการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อในการประชุม ในขั้นตอนของการกำหนดแผนงานนี้ วิทยากรสามารถนำเอาขั้นตอนของ ToP มาปรับใช้ได้อย่างเหมาะสม ประกอบไปด้วย 2 ส่วนในการวางแผนคือ

- 1.การจัดระเบียบการประชุม
- 2.การนำเอาประสบการณ์ของทีมงานมาใช้ให้เกิดประโยชน์

1.การจัดระเบียบการประชุม

ในส่วนนี้ประกอบไปด้วย 3 ขั้นตอนคือ

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดวัตถุประสงค์อย่างมีหลักเกณฑ์

เป็นขั้นตอนแรกของการจัดระเบียบการประชุม โดยมุ่งเน้นไปที่การสนทนาและการตัดสินใจในการประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อให้ได้มาซึ่งวัตถุประสงค์ของการประชุม โดยวิทยากรจะเป็นผู้เริ่มในการตั้งคำถามต่อผู้เข้าร่วมถึงจุดมุ่งหมาย หรือการตัดสินใจในการประชุม

ขั้นตอนที่ 2 สร้างบรรยากาศที่ดี ให้ผู้เข้าร่วมประชุมมีความสนใจต่อวัตถุประสงค์ของการประชุม

ในขั้นตอนนี้วิทยากรจะต้องรู้ว่าควรที่จะสร้างบรรยากาศเช่นไรที่จะทำให้วัตถุประสงค์ของการประชุมได้รับความสนใจจากผู้เข้าร่วมประชุม

ขั้นตอนที่ 3 การเรียบเรียงขั้นตอนตามลำดับ

ในขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนสุดท้าย โดยให้มีการเรียบเรียงขั้นตอนต่างๆ ในการประชุม ตามความเหมาะสม และจัดสรรเวลาที่มีอยู่อย่างจำกัดให้พอดีกับแต่ละขั้นตอน

ในการจัดระเบียบการประชุม วิทยากรจะต้องพิจารณาว่ากระบวนการใดที่จะเหมาะสมที่สุด และเป็นวิธีการที่ดีที่สุดที่จะทำให้การประชุมดำเนินไปสู่จุดมุ่งหมายที่ได้ตั้งใจไว้ รวมไปถึงการจัดสรรเวลาให้เหมาะสมสำหรับในแต่ละขั้นตอน โดยแบ่งออกเป็น 3 ช่วง คือ 1. ในช่วงของการกำหนดเนื้อหาอันเป็นสาระสำคัญ (การสนทนา, การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น, การนำเสนอ)

2. ขั้นตอนของการปฏิบัติ (การระดมความคิด, การจัดระบบ, และการกำหนดชื่อ โดยทั้ง 3 ส่วนนี้จะเป็นขั้นตอนตามปกติของการประชุมเชิงปฏิบัติการ)

3. การประเมินค่า

2. การนำเอาประสบการณ์ของคณะทำงานมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการประชุม

ในส่วนที่ 2 เป็นเรื่องของการพิจารณากระบวนการทางด้านความคิด โดยในส่วนนี้จะแบ่งเป็น 2 ขั้นตอนคือ กระบวนการเพื่อนำไปสู่ความเป็นเอกฉันท์ทางความคิด และกระบวนการในการปฏิบัติ

ขั้นตอนที่ 1 กระบวนการเพื่อนำไปสู่ความเป็นเอกฉันท์ทางความคิด

ในขั้นตอนนี้ คณะทำงานจะแบ่งออกเป็น 3 ส่วนคือ ผู้ร่วมงานแต่ละบุคคล, ทีมงานกลุ่มย่อย และคณะทำงานทั้งหมด โดยในการประชุมส่วนใหญ่ แนวความคิดและคำแนะนำมักจะถูกพัฒนาจากผู้ร่วมงานแต่ละคน ต่อจากนั้นทีมงานกลุ่มย่อยจะทำหน้าที่เปิดประชุมและเลือกประเด็นของข้อมูล เพื่อที่จะนำมารวบรวมไว้ในแผนผังที่คณะทำงานทั้งหมดได้จัดทำขึ้น และคณะทำงานทั้งหมดจะจัดระบบข้อมูลที่เกี่ยวข้องกันให้อยู่ในประเภทเดียวกัน โดยข้อมูลที่ได้ถูกแบ่งออกเป็นประเภทนี้จะถูกแก้ไข และตั้งชื่อข้อมูลโดยทีมงานกลุ่มย่อย และในขั้นตอนนี้สุดท้ายคณะทำงานทั้งหมดจะร่วมกันพิจารณาอีกครั้ง และลงมติเป็นเอกฉันท์ต่อแผนงานทั้งหมด

ขั้นตอนที่ 2 กระบวนการในการปฏิบัติ

ในขั้นตอนนี้ได้แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ ส่วนที่เป็นเนื้อหาสาระ, การวางแผน, และการพิจารณาถึงผลกระทบที่เกิดขึ้น โดยวิทยากรจะพิจารณาแต่ละขั้นตอนโดยละเอียด เพื่อที่จะตัดสินใจว่า ในแต่ละขั้นตอนหากได้มีการนำไปปฏิบัติจริงจะก่อให้เกิดประสิทธิผลเช่นไร การแก้ปัญหา และขั้นตอนในการปฏิบัติก็จะได้รับการปรับปรุงให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ของการประชุม

ในส่วนของเนื้อหาสาระ จะเป็นจุดแรกเริ่มของการประชุมตามระเบียบวิธีของ Top โดยในขั้นตอนนี้จะมุ่งเน้นไปที่การค้นหาคำตอบของการประชุม วิทยากรจะเริ่มต้นด้วยการกำหนดสาระสำคัญของการประชุม, การตัดสินใจ หรือการวางแผน อันจะนำไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จ ในบางครั้งเนื้อหาสาระที่กำหนดขึ้นอย่างสมบูรณ์แบบเกิดจากการสนทนาที่มีความชัดเจน เพราะการสนทนาเป็นการแสดงออกถึงความรู้สึกและประสบการณ์ของผู้เข้าร่วม

ในขั้นตอนของการวางแผน วิทยากรต้องมีความมั่นใจว่าแต่ละกลุ่มจะสามารถนำเอาเนื้อหาสาระของการประชุมมาพิจารณาได้ โดยการที่คณะทำงานแต่ละคนสามารถนำเอาการวิเคราะห์ที่แม่นยำ และความคิดที่สร้างสรรค์มาสู่กลุ่ม จากแนวความคิดและการวิเคราะห์ที่มีลักษณะเป็นของแต่ละบุคคล โดยเฉพาะ เมื่อนำมารวมกันแล้วทำให้ผู้ร่วมงานแต่ละคนนำเอาความคิดและข้อพิจารณา มาแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกันได้

ในขั้นตอนสุดท้ายวิทยากรได้เปิด โอกาสให้ผู้ร่วมงานแต่ละคน และคณะทำงานทั้งหมด ได้มองย้อนกลับไปถึงผลงานที่พวกเขาได้ทำสำเร็จในการประชุม เพื่อที่จะได้แสดงความคิดเห็นอันเป็นผลสะท้อนที่ได้รับจากผู้เข้าร่วม ไม่ว่าจะเป็นส่วนของการตัดสินใจ หรือการนำแผนงาน ไปสู่การปฏิบัติให้เหมือนหนึ่งว่าตนเป็นเจ้าของแผนงาน ซึ่งจะทำให้แผนงานที่ผู้เข้าร่วมได้กำหนดไว้ร่วมกัน ได้รับการผลักดันให้เกิดเป็นรูปธรรมต่อไป

2.กระบวนการ S.T.E.P.S. ซึ่งนำไปใช้ให้เกิดประสิทธิผลในการประชุม

S.T.E.P.S. เป็นตัวย่อของกฎเกณฑ์สำคัญ 5 ประเด็น ในการวางแผนและการจัดระบบ ภายใต้การนำเอาระเบียบวิธีของ ToP มาใช้ อันได้แก่

1.SPACE : ในการเลือกสถานที่ และบรรยากาศที่เหมาะสมเป็นปัจจัยที่สำคัญในการประชุมวางแผน เนื่องจากมีอิทธิพลต่ออารมณ์และความสามารถของกลุ่มในการให้ความสนใจต่อเนื้อหาของการประชุม โดยควรที่จะคำนึงถึงสถานที่ ,การจัดที่นั่งในการประชุม การตกแต่ง และการแสดงให้เห็นภาพเพื่อช่วยให้ผู้เข้าร่วมเกิดความเข้าใจได้ง่ายขึ้น เช่น การติดแผนผังที่แสดงให้เห็นถึงแนวความคิด,ความขัดแย้ง หรือแนวทางอันเป็นกลยุทธ์

2.TIME : ความสามารถของวิทยากรในการจัดสรรเวลามาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เป็นปัจจัยสำคัญของการประชุม ไม่ว่าจะเป็นในส่วนของการกำหนดวัน หรือการกำหนดตารางเวลา เนื่องจากในการกำหนดวันที่เหมาะสมทำให้เกิดความสะดวกสบายต่อการพิจารณาในหลายๆด้านเช่น หัวข้อการประชุมที่เร่งด่วน , ช่วงเวลาที่ผู้เข้าร่วมทุกคนสามารถเข้าร่วมประชุมได้อย่างพร้อมเพรียงกัน , การเตรียมงานให้สำเร็จก่อนที่จะประชุมจริง เป็นต้น ในส่วนของการกำหนดตารางเวลาที่เหมาะสม วิทยากรจะต้องพิจารณาถึงช่วงเวลาดังแต่เริ่มต้นถึงสิ้นสุด และแบ่งระยะเวลาที่มีอยู่สำหรับการทำงานในแต่ละขั้นตอนอย่างเหมาะสม

3.EVENTFULNESS : ในการประชุมหากได้รับการจุดประกายจากการแทรกเรื่อง ขำขัน,การผ่อนคลายในช่วงเวลาสั้นๆ,การสร้างความสดชื่นในช่วงระยะเวลาพักก่อน ซึ่งอาจจะอยู่ในรูปแบบของการฟังดนตรี การสังสรรค์ หรือการให้รางวัล อันจะทำให้เกิดประโยชน์หลายอย่าง ไม่ว่าจะเป็นการสร้างพลังให้กับผู้เข้าร่วม,ช่วยให้มีการผ่อนคลาย ความตึงเครียด,สร้างความสนิทสนมระหว่างผู้เข้าร่วมประชุม และทำให้การประชุม น่าสนใจและมีชีวิตชีวาขึ้นอีกด้วย

4.PRODUCT : ในผลของการประชุมที่ก่อให้เกิดประสิทธิผลมากที่สุด ผลิตภัณฑ์จะเป็นสื่อที่ทำให้ความหมายและทัศนคติที่เกิดขึ้นระหว่างการประชุม เกิดเป็นภาพชัดเจนที่สามารถมองเห็นได้ เช่นการเขียนบรรยายถึงผลการตัดสินใจ หรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นโดยตรงจากการพิจารณาของกลุ่ม,แผนผังหรือรูปภาพที่แสดงให้เห็นถึงการพิจารณา และการลงมติเป็นเอกฉันท์ของกลุ่ม เป็นต้น

หากในระหว่างการประชุมผู้เข้าร่วมมีเอกสารประกอบการประชุม ซึ่งเป็นแนวความคิดอันเป็นเอกฉันท์ของกลุ่ม จะมีผลทำให้เกิดความรับผิดชอบและสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นในหมู่ผู้เข้าร่วมประชุมให้รู้สึกถึงความเป็นเจ้าของแผนงาน และสร้างงานให้ประสบผลสำเร็จต่อไป

5.STYLE : งานของวิทยากรจะก่อให้เกิดประสิทธิผลอย่างแท้จริง เมื่อได้นำเอาความรู้เฉพาะทาง ประกอบกับลักษณะที่ดีของวิทยากรมาใช้ อันประกอบไปด้วย

- มีความคล่องแคล่วคล่องว่องไวอยู่เสมอ
- มองโลกในแง่ดี
- มีความรับผิดชอบต่องาน, ต่อบันทึกตอนในการดำเนินงาน, ต่อผลที่จะได้รับ และต่อผู้เข้าร่วมประชุม
- มีความห่วงใย เอาใจใส่ต่อกลุ่ม และต่อองค์กร
- ให้เกียรติต่อกลุ่ม และต่อผู้เข้าร่วมทุกคน เนื่องจากพวกเขาเหล่านั้นมีความรอบรู้ และมีศักยภาพในเชิงสร้างสรรค์
- สามารถปรับตัวได้ในทุกสถานการณ์ และมีการตอบสนองไปพร้อมๆกับการควบคุมให้การประชุมเป็นไปตามแนวทางที่กำหนดไว้
- สร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้น ในขณะที่มีการเปลี่ยนแปลงประเด็นหรือมีการแตกแยกทางความคิด
- สามารถนำเสนอวัตถุประสงค์ให้ผู้เข้าร่วมได้
- ในขณะที่มีการประชุมวิทยากรควรที่จะเรียนรู้วิธีการดำเนินการประชุมอย่างถูกต้อง เช่น ควรที่จะเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมทุกคนได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นอย่างทั่วถึง หรือในกรณีที่มีการออกนอกประเด็น วิทยากรควรจะต้องตั้งคำถามที่จะเป็นแนวทางให้ผู้เข้าร่วมกลับเข้าสู่ประเด็นเดิม และเพื่อที่จะทำให้วัตถุประสงค์อยู่ในความสนใจของผู้เข้าร่วมตลอดการประชุม วิทยากรควรจะให้กลุ่มเขียนแนวความคิดและนำไปติดที่กระดานหน้าห้องเพื่อที่ผู้เข้าร่วมจะได้มุ่งความสนใจมาที่จุดเดียวกัน ในกรณีที่ผู้เข้าร่วมคนใดไม่เห็นด้วย วิทยากรจะอนุญาตให้ผู้เข้าร่วมคนนั้นคัดค้านได้ ก็ต่อเมื่อผู้ที่คัดค้านมีความคิดเห็นอื่นที่ดีกว่า มิฉะนั้น วิทยากรจะไม่อนุญาตให้มีการวิพากษ์วิจารณ์เกิดขึ้น

ข้อดี

1. การแบ่งกลุ่มย่อยทำให้ผู้เข้าร่วมแต่ละคนสามารถแสดงความคิดเห็น และวิเคราะห์ปัญหาได้ง่ายกว่าการประชุมร่วมกันทั้งหมด แม้ว่าเนื้อหาของการประชุมจะซับซ้อนยุ่งยาก และมีผู้เข้าร่วมประชุมจำนวนมากก็ตาม
2. เทคนิควิธี ToP ได้ให้ความสำคัญกับปัจจัยแวดล้อมอื่นๆ อันได้แก่ ขั้นตอนของ S.T.E.P.S. ซึ่งเป็นส่วนประกอบสำคัญอย่างยิ่งในการช่วยเสริมให้การประชุมบรรลุผลสำเร็จ
3. ข้อโต้เถียงและการวิพากษ์วิจารณ์จะถูกควบคุมให้อยู่ในขอบเขตที่เหมาะสม เพราะการแบ่งกลุ่มย่อย และจากความสามารถของวิทยากรในการดำเนินการประชุม
4. จากการร่วมคิดของคณะทำงานทั้งหมดในทุกๆขั้นตอน ทำให้คณะทำงานรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของในแผนงาน ซึ่งทำให้เกิดความร่วมมือในการทำให้แผนงานเกิดเป็นรูปธรรม

ข้อเสีย

1. เหมาะที่จะนำไปใช้ในการประชุมที่มีผู้เข้าร่วมประชุมจำนวนมากเท่านั้น เพราะบางขั้นตอน และการแบ่งกลุ่มย่อยไม่จำเป็นที่จะถูกนำมาใช้ในการประชุมเล็กๆ และยังทำให้เสียเวลาและสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายด้วย
2. การประชุมจะประสบความสำเร็จได้มากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับความสามารถของวิทยากรเป็นสำคัญ ดังนั้นหากวิทยากรขาดความรู้ความชำนาญ และไม่รู้จักการนำเอาเทคนิคต่างๆมาใช้ การประชุมอาจต้องเผชิญกับปัญหายุ่งยาก เช่น ความขัดแย้งซึ่งทำให้บรรยากาศในการประชุมตึงเครียด, การออกนอกประเด็น, ความไม่ตัดเทียมกันในการแสดงความคิดเห็น, ผู้เข้าร่วม ไม่ให้ความสนใจกับเนื้อหา เป็นต้น

ตารางการเปรียบเทียบในประเด็นต่างๆของเทคนิควิธีการในการสร้าง "การมีส่วนร่วม"

เทคนิควิธี ประเด็น	AIC	การแปลงรูปทางความคิด	VIPP	ToP	ข้อพิจารณา
<p>1.การสร้างความร่วมมือ</p>	<p>เน้นถึงการยอมรับความคิดเห็น เห็นของผู้อื่นอันจะนำไปสู่ การร่วมคิดซึ่งเป็นการนำเอา ความคิดสร้างสรรค์ของผู้เข้า ร่วมแต่ละคนมาใช้ เพื่อให้ บรรลุถึง วัตถุประสงค์ร่วม และ ร่วมกันในการจัดหมู่,แยก แยะ และพิจารณาเพื่อให้ได้ มาซึ่ง วิธีการสำคัญ ที่กลุ่ม เห็นพ้องต้องกัน ในขั้นตอนนี้ ผู้ใช้เข้าร่วมจะมีปฏิสัมพันธ์ กันสูง เพื่อให้เกิดความเห็น พ้องต้องกันทางความคิดและ วิธีการสำคัญ นี้องที่ดูนำมา ไว้ใน การกำหนดเป็น แผนปฏิบัติการโดยผู้เข้าร่วม จะต้องกำหนดข้อผูกพันให้ ตนเอง เพื่อนำแผนงานไป ปฏิบัติให้บรรลุผล</p>	<p>เปิดโอกาสให้คณะทำงาน ทุกระดับมีส่วนร่วมในการ ร่วมคิดมากที่สุด และกำจัด อุปสรรคที่มีต่อความร่วมมือ โดยให้แบ่งเป็นกลุ่มย่อย และไปเปิดแผนนามของ เจ้าของความคิด, ส่งเสริมให้ ผู้เข้าร่วมได้รับข้อมูลมาก ที่สุด และผลักดันให้ ผู้เข้าร่วมได้ค้นพบสิ่งใหม่ๆ เพื่อจุดประกายทางความคิด และสร้างความรู้สึกลงในการ เป็นเข้าของทางความคิด ร่วมกัน วิธีการนี้นับได้ว่า ได้นำเอาเครื่องมือทางความคิด มาใช้มากที่สุด เพื่อที่จะ ทำให้กระบวนการร่วมคิด เกิดประโยชน์สูงสุด</p>	<p>มุ่งเน้นให้ผู้เข้าร่วมแต่ละ คนได้นำเสนอแนวความคิด ของตนเอง โดยมีหลักการที่ ว่า ผู้เข้าร่วมแต่ละคนจะ สามารถเขียนความคิดเห็น ของตน ได้เพียงหัวข้อเดียว เท่านั้น คอับัตรหนึ่งใบ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเสมอภาค และเท่าเทียมกันในการแสดง ความคิดเห็น หลังจากนั้น จึงเปิดโอกาสให้ร่วมกัน พิจารณา วิเคราะห์ปัญหาและ บทสรุป ดังนั้นลักษณะเด่น ของ VIPP คือการสร้าง เสมอภาคในการ แสดง ความคิดเห็น และนำเอา มาสร้างเป็นภาพเพื่อ ประโยชน์ในการพัฒนา กระบวนการทางความคิด</p>	<p>ให้ความสำคัญในการ สามาหา เนื่องจากเป็นการ แสดงออกถึงแนวความคิด และประสบการณ์ที่ต่างกัน ของผู้เข้าร่วม เพื่อให้เกิดการ แลกเปลี่ยนแนวความคิด ระหว่างกันโดยในขั้นตอนนี้ แนวความคิดและคำแนะนำ มักจะพัฒนาจากผู้เข้าร่วม แต่ละบุคคล เพื่อนำไปสู่การ ร่วมกันในการวางแผนงาน</p>	<p>จากทุกระเบียบวิธีจะสังเกตได้ว่ามักจะเริ่มต้นจากการเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมแต่ละคนแสดงความคิดเห็น ต่างกันตรงที่ว่า AIC และ ToP นั้นไปที่การสามาหา ส่วนการแปลงรูปทางความคิด และ VIPP ได้ให้ความสำคัญในการใช้สุปรกรณ์เป็นสื่อในการนำเสนอแนวความคิด เช่น การเขียนแนวความคิดลงในบัตรโน้ตของVIPP การเขียน,การวาดภาพแนวความคิด และการใช้คอมพิวเตอร์ ในขั้นตอนของการแปลงรูปทางความคิด เพื่อนำไปสู่ขั้นตอนของการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น อันเป็นวัตถุประสงค์ของการร่วมคิด โดยในขั้นตอนนี้ทุกวิธีจะเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมทุกคนแสดงความคิดเห็นและอภิเษียงปัญหาด้วยกัน เพื่อให้ได้มาซึ่งมติอันเป็นเอกฉันท์ ดังนั้นหลักการพื้นฐานที่นำมาใช้ในทุกระวิธีก็คือ การยอมรับ ความร่วมมือ และข้อผูกพันที่มีร่วมกัน เพื่อจะนำไปสู่ความสำเร็จของแผนงาน</p>

ประเด็น	เทคนิควิธี	AIC	การแปลงรูปทางความคิด	VIPP	Top	ข้อพิจารณา
<p>2. การนำเอาแนวความคิดทั้งหมดมาสร้างให้เกิดเป็นภาพชัดเจน</p>	<p>ไม่ได้กล่าวถึงอย่างชัดเจนในการนำเอาแนวความคิดมาสร้างให้เกิดภาพ</p>	<p>มีการจัดทำอุปกรณ์ในหลายรูปแบบเพื่อให้แนวความคิดสามารถถ่ายทอดออกมาเป็นภาพอย่างเด่นชัด ไม่ว่าจะเป็นรูปภาพ, แผนผัง, หรือการใช้กระดาษPost-it โดยอุปกรณ์แต่ละประเภทจะถูกนำไปใช้ในสถานการณ์ที่ต่างกันไป ซึ่งอุปกรณ์ทางความคิดดังกล่าวเป็นประโยชน์อย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นการวิเคราะห์ หรือการปรับปรุงแก้ไข เพื่อการพัฒนาองค์กร</p>	<p>แนวความคิดจะถูกนำมาแสดงให้เห็นเป็นภาพชัดเจน โดยการเขียนแนวความคิดลงในบัตรแล้วนำไปติดไว้ที่กระดาน เพื่อให้คณะทำงานได้เห็นภาพความคิดโดยทั่วถึงกัน บัตรดังกล่าวสามารถปรับเปลี่ยนตำแหน่งได้ เพื่อที่ว่าแนวความคิดจะถูกเรียบเรียงให้เชื่อมโยงต่อเนื่อง ทำให้สะดวกในการจัดระบบการแบ่งประเภท และการวิเคราะห์ข้อมูล</p>	<p>การใช้อุปกรณ์เป็นสื่อนำหนึ่งที่สำคัญในการที่จะทำให้ความคิดกระจ่างชัด เช่น เอกสารที่สรุปมติของที่ประชุม, แผนผัง หรือรูปภาพที่แสดงให้เห็นถึงมิติอันเป็นเอกลักษณ์ แต่การใช้อุปกรณ์ของ Top เป็นเพียงสื่อที่ใช้ประกอบการประชุมเท่านั้น ไม่ใช่เป็นสื่อที่ถ่ายทอดความคิดของผู้เข้าร่วมแต่ละคนเพราะแนวความคิดส่วนใหญ่จะถูกมาจากสารสนเทศ</p>	<p>การใช้อุปกรณ์เป็นสื่อนำหนึ่งที่สำคัญในอันที่จะทำให้เกิดประโยชน์หลายด้านคือ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. สามารถนำเอาแนวความคิดอันเป็นแบบธรรมมาสร้างภาพให้เกิดเป็นรูปธรรม เพื่อให้ผู้เข้าร่วมทุกคนสามารถเองที่เฝ้าภาพความคิดได้อย่างชัดเจน 2. การใช้อุปกรณ์ในการสร้างภาพเป็นการจัดระเบียบทางความคิด ให้ออกไปนอกประเด็น 3. เมื่อผู้เข้าร่วมได้มีโอกาสมองเห็นแนวความคิดทั้งหมด บ่อมเป็นการจุดประกายให้เกิดแนวความคิดใหม่ๆเพิ่มขึ้น 4. การคิดค้นวิธีที่กระตือรือร้นทำให้ผู้เข้าร่วมทั้งหมดหันมาให้ความสนใจในจุดเดียวกัน ซึ่งเป็นทางแก้ปัญหาที่ผู้เข้าร่วมคนหนึ่งคนใดพยายามครอบงำให้ผู้เข้าร่วมคนอื่นเห็นด้วยกับความคิดของตน 5. การแบ่งแยกประเภท และการวิเคราะห์สามารถทำได้ง่าย 6. สร้างความเสมอภาค และความทัดเทียมกันในการแสดงความคิดเห็น 	

ประเด็น	AIC	การแปลงรูปทางความคิด	VIPP	Top	ข้อพิจารณา
3. การผ่อนคลายความตึงเครียด	ไม่ได้กล่าวถึง	ในระหว่างการประชุมควรที่จะแทรกนุกขตลก หรือ การเล่นเกมส์เพื่อสร้างบรรยากาศในการประชุม ไม้ให้เคร่งเครียดมากเกินไป ทำให้การประชุมมีชีวิตชีวา มากขึ้น และเป็นการเสริมสร้างให้ผู้ใช้เข้าร่วมได้ ทำกิจกรรมร่วมกัน ทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างผู้เข้าร่วมมากขึ้น	ไม่ได้กล่าวถึง	สนับสนุนให้ผู้ใช้ร่วมมีโอกาสได้ร่วมกับเพื่อนหลายความตึงเครียด เช่น การสร้างอารมณ์ขันให้เกิดขึ้น ระหว่างการประชุม และการให้รางวัลแก่ผู้ที่มอบหมายดีเด่น หรือการเปลี่ยนสถานที่ในการประชุม	
4. ประโยชน์ที่ได้รับ	เป็นระเบียบวิธีที่เหมาะสมที่สุดสำหรับประเทศไทยในขณะนี้ เนื่องจากองค์กรต่างๆ ส่วนใหญ่ในประเทศไทยได้นำเอาระบบนี้มาใช้และวิพากษ์วิจารณ์ถึงวิธีการนี้เป็นอย่างดี โดย AIC เป็นวิธีที่ผลักดันให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน เพราะเน้นถึงการให้อำนาจแก่ประชาชน	เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมของคณะทำงานทุกฝ่ายทุกระดับ เพื่อให้องค์กรได้รับการพัฒนา โดยในขั้นตอนของการร่วมคิดนี้ได้นำเอาเครื่องมือทางความคิดในรูปแบบต่างๆมาใช้ เพื่อให้แต่ละขั้นตอนของการพัฒนาองค์กรเกิดประสิทธิภาพสูงสุด	เปิดโอกาสให้ผู้ใช้ร่วมทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ และทุกๆ แนวความคิดจะถูกนำเสนอต่อผู้เข้าร่วมทุกคน เพื่อแก้ปัญหา ร่วมกัน เนื่องจากแนวความคิดต่างๆ ได้ถูกเขียนลงในบัตรที่สามารถเคลื่อนย้ายตำแหน่งตามความเหมาะสมได้ทำให้การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น	เป็นกระบวนการที่กำหนดขึ้นอย่างเป็นขั้นตอน โดยพัฒนาจากแนวความคิดของผู้เข้าร่วมแต่ละคน ไปสู่การร่วมกันตัดสินใจของผู้เข้าร่วมประชุมทั้งหมด เพื่อนำไปสู่ความคิดเห็นอันเป็นเอกฉันท์ทำให้เนื้อหาของการประชุมได้รับการพัฒนา เพราะนอกจากจะมีการพัฒนา	ระเบียบวิธีปฏิบัติทั้ง 4 ด้านดังต่อไปนี้ เดียวกันคือ 1. การยอมรับเพราะการร่วมคิดจะเกิดประโยชน์อย่างแท้จริงได้ ค่อยเมื่อผู้เข้าร่วมต่างยอมรับต่อแนวความคิดของกันและกัน 2. ความร่วมมือจากทุกฝ่ายในการสร้างงานไปบรรลุผลสำเร็จ 3. ข้อผูกพัน ผู้เข้าร่วมทุกคนจะต้องสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นกับตนเองตั้งแต่ขั้นตอนของการร่วมคิดไปจนถึงการนำแผนงานไปปฏิบัติ ภายใต้อาการรับผิดชอบของแต่ละคน

ประเภท ประเด็น	เทคนิควิธี	AIC	การแปลงรูปทางความคิด	VIPP	ToP	ข้อพิจารณา
4. ประโยชน์ที่ได้รับ	ภายใต้ขอบเขตที่เหมาะสม เพื่อที่จะเปิดโอกาสให้บุคคลที่มีศักยภาพได้สร้างงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดจากอำนาจที่ได้รับ และจากข้อผูกพันที่มีต่อการดำเนินงาน	เช่น การเขียนแนวความคิดลงในตาราง, การใช้รูปภาพ เป็นสื่อในการถ่ายทอดความคิด และทำให้ผู้เข้าร่วมเกิดความกระตือรือร้น และสนใจต่อเนื่องของการประชุม ทำให้ผู้เข้าร่วมรู้สึกถึงความจำเป็นของร่วมกันต่อผลสรุป หรือต่อแผนงานที่เกิดขึ้นจากการร่วมคิด	การแบ่งแยก การจัดระบบ และการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถทำได้โดยง่าย	และการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นที่ชัดเจนแล้ว ขั้นตอนของ S.T.E.P.S. ยังถูกนำมาใช้เพื่อให้การประชุมเกิดประสิทธิภาพสูงสุด เพราะ S.T.E.P.S. เป็นคุณูญงสำคัญในการปรับปรุงปัจจัยแวดล้อมที่สำคัญในอันที่จะทำให้การประชุมประสบผลสำเร็จ ล่วงไปได้ด้วยดี	เนื่องจากในแต่ละขั้นตอนมีความแตกต่างกันมากพอที่จะเลือกวิธีการที่เหมาะสมกับงานขององค์กร ระยะเวลา จำนวนคนทำงาน และปัจจัยอื่นๆที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้แต่ละขั้นตอนของกระบวนการร่วมคิดสามารถดำเนินไปได้อย่างเหมาะสมสำคัญขององค์กร	
5. ข้อเสีย	การยอมรับและการชื่นชม ซึ่งถือเป็นการพัฒนาทางจิตวิญญาณยังคงเป็นเพียงอุดมคติที่ยังไม่ได้ถูกสร้างขึ้น เป็นกฎเกณฑ์ เพื่อให้เกิดความเสมอภาคอย่างแท้จริง ในกระบวนการร่วมคิด	ไม่เหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการประชุมที่มีผู้เข้าร่วม หรือมีคณะทำงานจำนวนมาก ประกอบด้วยระยะเวลาที่ยาว เพราะไม่อาจนำเอาแนวความคิดของผู้เข้าร่วมทุกคนมาพิจารณาได้หมดในระยะเวลาที่จำกัด	ไม่เหมาะสมที่จะนำไปใช้ใน การประชุมเล็กๆ ที่มี ผู้เข้าร่วม หรือคณะทำงาน จำนวนน้อย เพราะบาง ขั้นตอนไม่จำเป็นที่จะนำมาใช้ และหากวิทยากรขาดความรู้ความสามารถแล้ว กระบวนการร่วมคิดอาจไม่ก่อให้เกิดประสิทธิผลเท่าที่ควร			

บทสรุป

เนื่องจากองค์กรต่างๆมีระบบงานและจุดมุ่งหมายที่ต่างกันไปใน การดำเนินงาน แต่สิ่งหนึ่งที่เป็นความปรารถนาร่วมกันคือ การพัฒนาองค์กรเพื่อให้ก้าวทันต่อความเปลี่ยนแปลงของโลกภายนอก กระบวนการมีส่วนร่วมจึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะทำให้บรรลุถึงจุดมุ่งหมายดังกล่าว เนื่องจากตั้งอยู่บนพื้นฐาน 3 ประการคือ

1.การยอมรับ เนื่องจากในการร่วมคิดคณะทำงานทุกฝ่ายทุกระดับจะต้องแสดงความคิดเห็นร่วมกัน ดังนั้นหากปราศจาก การรับฟัง การไว้ใจ และการเคารพในความคิดของกันและกันแล้ว กระบวนการร่วมคิดย่อมไม่อาจบรรลุผลสำเร็จได้

2.ความร่วมมือ โดยคณะทำงานทุกฝ่ายจะต้องประสานความร่วมมือในการกำหนดแผนงาน และการนำแผนงานไปปฏิบัติให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด

3.การสร้าง ความผูกพัน โดยคณะทำงานทุกคนต้องกำหนดข้อผูกพันให้กับตนเอง ในการให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ ภายใต้ขอบเขตอำนาจและความรับผิดชอบที่ได้รับ ตั้งแต่ขั้นตอนของการร่วมคิด ไปจนถึงการนำแผนไปปฏิบัติ เพื่อให้วิสัยทัศน์ที่ได้สร้างร่วมกันไว้บรรลุผลสำเร็จเป็นรูปธรรม

เทคนิควิธีทั้ง 4 ที่ได้กล่าว ไปแล้วนั้นล้วนเป็นเครื่องมือทางความคิดที่สามารถนำมาใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์ให้กับองค์กร,การปรับเปลี่ยนแผนงาน,การวางกลยุทธ์ และงานอื่นๆขององค์กรอีกมากมาย ดังนั้นเพื่อให้การพัฒนาองค์กรประสบผลสำเร็จสูงสุด องค์กรจึงควรตระหนักถึงพื้นฐานของกระบวนการมีส่วนร่วม ประกอบกับความสามารถในการนำเอาเทคนิควิธีทั้ง 4 ไปปรับใช้ได้อย่างเหมาะสมกับงานเหล่านั้น เพื่อให้้องค์กรสามารถดำเนินงานไปในทิศทางที่คณะทำงานทุกคนปรารถนา และไปถึงจุดมุ่งหมายร่วมกัน

