

หมวกคิด 6 ใบ (Six Thinking Hats)

โดยบังอร กล่ำสุวรรณ

นักวิชาการสาธารณสุขชำนาญการ

ศูนย์อนามัยที่ 6

ปัจจุบันการจัดการความคิดเป็นสิ่งที่สำคัญ และมีความจำเป็นต่อคนเราเป็นอย่างมาก การคิดเป็นทักษะที่สามารถเรียนรู้ฝึกฝนและพัฒนาได้ การใช้วิธีคิดแบบสวมหมวกคิด 6 ใบ ซึ่งคิดค้นโดย ดร.เอ็ดเวิร์ด เดอ โบโน (Edward De Bono) จะช่วยให้ผู้คิดสามารถคิดอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนในการคิดอย่างสร้างสรรค์ และสามารถแก้ปัญหาในสถานการณ์ต่างๆ ได้ง่ายและรวดเร็วมากขึ้น เทคนิค Six Thinking Hats ถูกใช้กันอย่างกว้างขวางในการช่วยจัดระเบียบการคิด เพื่อให้การคิดมีประสิทธิภาพมากขึ้น เหมาะสมกับการประชุมเพื่อทำการแก้ปัญหา ตัดสินใจต่างในองค์กรได้อย่างดี และมีประสิทธิภาพ โดยวิธีการสวมหมวกที่ละใบในแต่ละครั้ง เพื่อพลังของการคิดจะได้มุ่งเน้นไปในทิศทางใดทิศทางหนึ่งเป็นการเฉพาะ ซึ่งจะทำให้ความเห็นและความคิดสามารถแสดงออกได้อย่างอิสระ สามารถหลีกเลี่ยงความขัดแย้งที่ไม่จำเป็นได้ และยังเป็นการดึงเอาศักยภาพของแต่ละคนมาใช้โดยที่ไม่รู้ตัว

ที่มาของหมวกคิด 6 ใบ

เอ็ดเวิร์ด เดอ โบโน (Edward De Bono) เกิดเมื่อปีค.ศ. 1935 เป็นปรมาจารย์ทางการคิดชาวอังกฤษ จบการศึกษาทางการแพทย์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยออกซ์ฟอร์ด สนใจการทำงานของสมอง ใช้เวลาค้นคว้าทักษะการคิดมากกว่า 20 ปี โดย เอ็ดเวิร์ด เดอ โบโน ไม่เห็นด้วยกับวิธีคิดในรูปแบบเดิม ที่คนเรานิยมทำกันคือ ถกเถียงหรืออธิบายเหตุผล โดยเอาข้อเท็จจริง อารมณ์ หรือเหตุผลมาปะปนกันในการถกเถียงเพื่อหวังเป็นผู้ชนะ เขาเชื่อว่าวิธีการคิด การหาเหตุผลดังกล่าวเป็นวิธีที่ผิดและเสียเวลา ดังนั้น ในช่วงต้นค.ศ. 1970 เขาจึงเสนอวิธีคิดแบบ Six Thinking Hats หรือ การคิดแบบหมวก 6 ใบ โดยแยกกรอบความคิดออกเป็นด้าน ๆ อย่างชัดเจน จากนั้นจึงวิเคราะห์หาเหตุผลภายในกรอบความคิดนั้นๆ อันจะช่วยพิจารณาสิ่งต่างๆ ได้ครอบคลุม และมีคุณภาพมากขึ้น แทนที่จะคิดทุกด้านในเวลาเดียวกัน ซึ่งมักก่อให้เกิดความสับสน

ประโยชน์ของหมวกคิด 6 ใบ

1. เป็นตัวกำหนดบทบาท หน้าที่ ให้สามารถคิด และพูดในสิ่งที่เหมาะสมและเป็นที่ยอมรับในการปรึกษาหารือ ร่วมกัน ลดภาพการยึดติดเรื่องเกียรติและศักดิ์ศรีเป็นการแยกออกจากกันระหว่างอารมณ์และเหตุผล
2. เป็นการตั้งประเด็น เพื่อจุดประกายความคิด ในแต่ละประเด็นไปจนครบทั้ง 6 ประเด็น
3. สัญลักษณ์ของหมวก 6 ใบ เป็นเครื่องมือสำหรับอธิบายความหมายของการเปลี่ยนมุมมอง ซึ่งเอื้อให้บุคคลได้หยุดคิดและเปลี่ยนการมองในด้านลบ หรือด้านบวก ด้านสร้างสรรค์ ด้านอารมณ์ หรือด้านเหตุผลโดยไม่กระทบความรู้ หรือศักดิ์ศรีของผู้อื่น
4. เป็นการปรับสภาพของเคมีในสมอง ให้สมองได้ทำงานอย่าง Active ในการจัดระเบียบข้อมูลต่างๆ
5. สร้างรูปแบบการเรียนรู้ในการคิด การระดมความคิด เพื่อบรรยากาศของการทำงานร่วมกัน
6. วิธีการคิดแบบหมวก 6 ใบ จะทำให้เกิดการโต้เถียงในที่ประชุมน้อยลงเพราะไม่นำความคิดหลากหลาย

ด้านมาปะปนกัน ทำให้ช่วยประหยัดเวลาได้มาก เนื่องจากทุกคนในที่ประชุมมีความคิดแบบคู่ขนาน

7. กระบวนการคิดแบบ Six Thinking Hats เป็นการเริ่มคิดในสิ่งเดียวกัน และคิดร่วมกันในประเด็นเดียวกัน ทำให้ลดความขัดแย้งในการประชุมลงไปได้มาก เพราะจำกัดโอกาสหรือช่องทางสำหรับการโต้เถียงหรือโต้แย้งกัน

8. เนื่องจากระบบให้คนคิดทีละด้าน มองทีละด้าน จากด้านหนึ่งไปมองอีกด้านหนึ่ง ทำให้เห็นภาพจริงที่ชัดเจน เป็นผลให้เกิดการพิจารณาความคิดใหม่ ๆ ด้รอบคอบ

9. การใช้ Six Thinking Hats ช่วยให้ทุกคนอยากมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ทำให้เป็นการดึงเอาศักยภาพของแต่ละคนมาใช้โดยที่ไม่รู้ตัว

องค์ประกอบของหมวกคิด 6 ใบ (Six Thinking Hats) จะประกอบด้วยหมวก 6 ใบ 6 สี คือ

White Hat หรือ หมวกสีขาว หมายถึง เปรียบเสมือนความเป็นกลาง ฝึกคิดเกี่ยวกับ ข้อมูลเท็จจริง และตัวเลข เป็นความคิดแบบไม่ใช้อารมณ์ และมีเป้าประสงค์ที่ชัดเจน แน่นนอน ตรงไปตรงมา ไม่ต้องการความคิดเห็น เมื่อสวมหมวกสีนี้ หมายความว่าที่ประชุมต้องการข้อเท็จจริงเท่านั้น โดยปกติแล้วเรามักจะใช้หมวกขาวตอนเริ่มต้นของกระบวนการคิดเพื่อเป็นพื้นฐานของความคิดที่กำลังจะเกิดขึ้นแต่เราก็ใช้หมวกขาวในตอนท้ายของกระบวนการได้เหมือนกัน เพื่อทำการประเมิน ดังตัวอย่างคำถามเช่น

- ข้อเสนอโครงการต่างๆ ของเราเหมาะสมกับข้อมูลที่มีอยู่หรือไม่ ?
- อะไรคือข้อมูลที่เรามี ?
- อะไรคือข้อมูลที่จำเป็น ?
- อะไรคือข้อมูลที่ขาดหายไป ?
- อะไรคือปัญหาที่เราต้องยกขึ้นมาถาม ?
- เราจะหาข้อมูลที่ต้องการใช้ มาได้อย่างไร ?

สิ่งที่ได้จากหมวกสีขาว คือ ทักษะการคิด การนำเสนอข้อมูลที่เป็นกลาง ไม่มีอคติใดๆ และข้อมูลที่น่าเสนอต้องมีการตรวจสอบข้อเท็จจริงก่อนตัดสินใจ

การนำไปใช้ ข้อเท็จจริงหรือข้อมูลทั่วไปเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจ ไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด สามารถนำไปใช้ในการวางแผนพัฒนาหรือแก้ปัญหาได้เกิด

Red Hat หรือ หมวกสีแดง เปรียบเสมือนไฟ ความโกรธ ความรู้สึก เมื่อสวมหมวกสีนี้ ฝึกให้แสดงออกถึงความรู้สึก อารมณ์ ความประทับใจ ความสนุกสนาน สัญชาตญาณ และลางสังหรณ์ เราสามารถบอกความรู้สึกของตนเองว่าชอบ ไม่ชอบ ดี ไม่ดี มีการใช้อารมณ์ โดยไม่ต้องมีคำอธิบาย หรือเหตุผลใดๆ มาประกอบ เป็นการตระหนักรู้โดยฉับพลัน ซึ่งจะทำให้เกิดงานสร้างสรรค์ การค้นพบทางวิทยาศาสตร์ หรือวิถีคิดทางคณิตศาสตร์แบบก้าวกระโดด ความคิดความเข้าใจในสถานการณ์โดยทันที ซึ่งเป็นผลจากการใคร่ครวญอันซับซ้อนที่มีพื้นฐานจากประสบการณ์ เป็นการตัดสินใจไม่อาจให้รายละเอียดหรืออธิบายได้ด้วยคำพูด เช่น เวลาที่จำเพื่อนคนหนึ่งได้ก็จำได้ในทันที หมวกสีแดง คือความรู้สึกในขณะนั้น โดยไม่ถูกบีบบังคับให้ตัดสินใจ ซึ่งอาจจะถูกหรือผิดก็ได้

สิ่งที่ได้จากหมวกสีแดง คือ อารมณ์ของคนเราสามารถปรับเปลี่ยนได้ และจัดให้เป็นระบบทางความคิดได้

การนำไปใช้ เนื่องจากความรู้สึกและอารมณ์ที่ต่างๆ คนต่างแสดงออกมา ไม่มีใครบีบบังคับได้ จึงสามารถใช้วิเคราะห์แยกแยะบุคคล และจัดทำข้อมูลของแต่ละคน จะได้จัดกิจกรรมต่างๆ โดยไม่ฝืนความรู้สึก

Black Hat หรือ หมวกสีดำ เปรียบเสมือนความมืด การมองอย่างระมัดระวัง สุขุมรอบคอบ เป็นการระวังภัย ในการพิจารณาข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะหรือเรื่องอะไรก็ตาม เมื่อถึงจุดหนึ่งจำเป็นต้องนึกถึงความเสี่ยงอันตราย อุปสรรค ข้อด้อยหรือปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น หมวกสีดำเป็นหมวกแห่งการอยู่รอด เป็นหมวกที่ชี้ให้เห็นสิ่งที่ควรใส่ใจและไตร่ตรอง ข้อควรคำนึงถึง สิ่งที่ทำให้เราเห็นว่าเราไม่ควรทำ เนื่องจากอาจเป็นจุดอ่อนหรืออันตราย หมวกสีดำสามารถใช้ประเมินค่า หรือใช้ในขั้นตอนระดมสมองและก่อร่างแนวคิดให้สอดคล้องกับข้อเท็จจริง เพื่อนำมาตีแผ่แจกแจงให้เห็นชัด

สิ่งที่ได้จากหมวกสีดำ ทำให้มีความสุขุมรอบคอบ มีความระมัดระวังอยู่เสมอ ช่วยหลีกเลี่ยงสิ่งที่จะเป็นภัยต่อตนเอง

การนำไปใช้ ในการเข้ากิจกรรมกลุ่มสามารถแจกแจงให้เห็นสภาพปัญหา จุดอ่อน ความเสี่ยงของปัญหาที่อาจเกิดขึ้น เห็นว่าสิ่งใดผิด สิ่งใดไม่สอดคล้องและสิ่งใดใช้ไม่ได้ สิ่งที่ต้องปรับปรุง ควรหาวิธีป้องกันและแก้ไข ช่วยปกป้องเราจากการเสียเงินและพลังงาน ช่วยป้องกันไม่ให้เราทำอะไรอย่างโง่เขลาเบาปัญญา และผิดกฎหมาย หมวกสีดำ เป็นหมวกคิดที่มีเหตุมีผลเสมอ เพราะในการวิพากษ์วิจารณ์ หรือวิเคราะห์สิ่งใดจะต้องมีการคิดแบบเป็นเหตุเป็นผลรองรับ ไม่มีอารมณ์มาเกี่ยวข้อง ในการประเมินสถานการณ์ในอนาคตของเรานั้น ต้องขึ้นอยู่กับประสบการณ์ของเราเองและของผู้อื่นด้วย

Yellow Hat หรือ หมวกสีเหลือง เปรียบเสมือนความสว่างไสว การคาดการณ์ในทางบวก ความคิดเชิงบวก เป็นการมองโลกในแง่ดี และในเชิงสร้างสรรค์ การมองที่เป็นประโยชน์ เป็นการคิดที่ก่อให้เกิดผล หรือทำให้สิ่งต่างๆ เกิดขึ้นได้ การคิดเชิงบวกเป็นการเปิดโอกาสให้พัฒนาและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ความคิดเชิงลบอาจป้องกันเราจากความผิดพลาด ความเสี่ยง และอันตรายที่อาจเกิดขึ้น ดังนั้นการคิดเชิงบวกต้องผสมผสานความสงสัยใคร่รู้ ความสุข ความต้องการ และความกระหายที่จะทำสิ่งต่างๆ ให้เกิดขึ้น หมวกสีเหลืองก่อให้เกิดวิสัยทัศน์จินตนาการและความฝัน

สิ่งที่ได้จากหมวกสีเหลือง ได้ความคิดแง่ที่ดี และในเชิงสร้างสรรค์เกิดข้อเสนอแนะและข้อเสนอแนะที่เป็นรูปธรรม

การนำไปใช้ เป็นการสำรวจหาคคุณค่าและประโยชน์แล้วพยายามหาเหตุผล สนับสนุนคุณค่าและผลประโยชน์นั้น ใช้กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ หาเหตุผล ข้อเสนอแนะที่เป็นรูปธรรม

Green Hat หรือ หมวกสีเขียว เปรียบเสมือน ความเจริญเติบโต ความอุดมสมบูรณ์ เป็นความคิดนอกกรอบ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ผลักดันความคิดใหม่ๆ ออกมา เพื่อหาทางเลือกใหม่ทดแทนของเก่า ความคิดของหมวกสีเขียวเกี่ยวข้องโดยตรงกับการเปลี่ยนแปลงแนวคิดและมุมมองซึ่งปกติมักถูกกำหนดจากระบบความคิดของประสบการณ์ดั้งเดิม ความคิดนอกกรอบนั้นจะอาศัยข้อมูลจากระบบของตัวเอง โดยเมื่อสวมหมวกสีนี้ จะแสดงความคิดใหม่ๆ เพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น การคิดอย่างสร้างสรรค์

สิ่งที่ได้จากหมวกสีเขียว ความคิดอย่างสร้างสรรค์ มุมมองใหม่ที่ต่างจากเดิม เกิดขึ้นงานใหม่ เกิดประโยชน์ต่อชุมชน

การนำไปใช้ ค้นหาทางเลือก จุดประกายแนวคิดใหม่ๆ

Blue Hat หรือ หมวกสีน้ำเงิน เปรียบเสมือนความเยือกเย็น ท้องฟ้าอันกว้างใหญ่อยู่เหนือทุกสิ่งทุกอย่าง หมวกสีฟ้าจะกำหนดประเด็นที่ต้องคิด กำหนดความสนใจ และวิเคราะห์ถึงปัญหาและวิธีการแก้ไขปัญหา เป็นการควบคุม และการบริหารกระบวนการคิด เพื่อให้เกิดความชัดเจนในเรื่องของความคิดรวบยอด ข้อสรุป การยุติข้อขัดแย้ง การมองเห็นภาพและการดำเนินการที่มีขั้นตอนเป็นระบบ เมื่อมีการใช้หมวกน้ำเงิน หมายถึง ต้องการให้มีการควบคุมสิ่งต่างๆ ให้อยู่ในระบบระเบียบที่ดี และถูกต้อง หมวกสีน้ำเงินมักเป็นบทบาทของหัวหน้าทำหน้าที่ควบคุมบทบาทของสมาชิก ควบคุมการดำเนินการประชุม การอภิปราย การทำงาน ควบคุมการใช้กระบวนการคิด การสรุปผล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ อย่างไรก็ตามสมาชิกก็สามารถสวมหมวกน้ำเงินควบคุมบทบาทของหัวหน้าได้เช่นกัน ตัวอย่างคำถามที่ผู้สวมหมวกน้ำเงินสามารถนำไปใช้ได้ ได้แก่ เรื่องนี้ต้องการคิดแบบไหน ขั้นตอนของเรื่องนี้คืออะไร เรื่องนี้จะสรุปอย่างไร ขอบเขตของปัญหาคืออะไร ขอให้คิดว่าเราต้องการอะไร และให้เกิดผลอย่างไร เรากำลังอยู่ในประเด็นที่กำหนดหรือไม่ เป็นต้น ผู้สวมหมวกน้ำเงินเปรียบเสมือนผู้ควบคุมวงดนตรีที่จะทำให้ผู้เล่นดนตรีแต่ละชิ้นบรรเลงสอดประสานกันได้อย่างไพเราะ ดังนั้น การควบคุมการคิดจึงต้องเลือกใช้วิธีคิดของหมวกแต่ละใบอย่างเหมาะสม

สิ่งที่ได้จากหมวกสีน้ำเงิน คือ การวิเคราะห์ถึงสาเหตุปัญหา วิธีการแก้ไขปัญหามีขั้นตอน การวางแผนการทำงาน กำหนดงานที่ต้องทำตั้งแต่ต้นจนจบ และตรวจสอบการคิดตามกติกาการคิด

การนำไปใช้ ให้อำนาจการวิเคราะห์ การวางแผน

วิธีการใช้หมวกคิด 6 ใบ

1. ใช้หมวกครั้งละหนึ่งใบสำหรับความคิดแต่ละครั้ง เป็นการกำหนดให้ใช้วิธีคิดแบบใดแบบหนึ่งในทิศทางเดียวกันทีละครั้ง เมื่อเลือกใช้หมวกใบใดใบหนึ่งแล้ว ทุกคนในกลุ่มจะต้องสวมหมวกใบเดียวกันหมด หมายความว่า ทุกคนคิดไปในทิศทางเดียวกันตามหัวข้อเรื่องที่กำหนด โดยไม่ต้องคิดถึงสิ่งที่คนก่อนพูดว่าอย่างไร

2. ใช้หมวกลักษณะเป็นชุด เป็นการใช้หมวกหลายใบต่อเนื่องกันเป็นชุด โดยชุดของหมวกที่ใช้อาจเป็นแบบกำหนดไว้ล่วงหน้า (Pre-Set) หรือแบบสลับเปลี่ยน ในการใช้ชุดของหมวกแต่ละครั้งลำดับการใช้และความคิดขึ้นอยู่กับสถานการณ์และวิธีการคิดของผู้เข้าร่วมประชุม ซึ่งโดยทั่วไปแล้วเริ่มต้นด้วยหมวกสีฟ้า ก็ควรจบด้วยหมวกสีฟ้า

3. บุคคลแต่ละคนสามารถใช้ความคิดได้กับหมวกทุกสี ควรมีการทบทวนความหมายของสีหมวกบ่อยๆ เมื่อสวมหมวกไปไหนก็ต้องคิดและปฏิบัติในหน้าที่ของหมวกนั้น

4. จัดกิจกรรมให้มีบรรยากาศของความสนุกสนานและมีชีวิตชีวา เป็นการส่งเสริมให้ทุกคนในกลุ่มได้แสดงบทบาทสมมติอย่างเต็มที่ภายในบรรยากาศแบบผ่อนคลายจะทำให้การคิดเป็นเรื่องสนุกและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

5. ฝึกให้มองทั้งด้านบวกและด้านลบจะช่วยให้ผู้ฝึกมีทักษะในการประเมินที่ดี หากมีใครสักคนในที่ประชุมมีความคิดด้านลบตลอดเวลาอย่างเหนียวแน่น อาจถูกบอกให้ถอดหมวกสีด้าออกและเปลี่ยนมาใส่หมวกสีเหลือง เพื่อให้ได้รู้จักการมองโลกในแง่ดีบ้าง

กระบวนการคิดของหมวก 6 ใบ (Six Thinking Hats) นั้นไม่มีรูปแบบตายตัว แต่จะทำการคิดโดยการสวมหมวกทีละใบ ซึ่งเอ็ดเวิร์ด เดอ โบโน ไม่ได้กำหนดว่าควรสวมหมวกสีอะไรก่อนหลัง เช่น เริ่มจากหมวกสีน้ำเงิน คือ สิ่งที่เราประสบอยู่ แล้วก็ไปค้นหาวิธีแก้ปัญหานั้นๆ ว่าจะมีทางออกอย่างไรบ้าง จากนั้นจึงมา

ตรวจสอบกับหมวดสีเหลืองว่า ถ้าทำอย่างนั้นจะมีประโยชน์อะไรบ้าง ตรวจสอบกับหมวดสีดำว่าจะมีปัญหาอุปสรรคอะไรไหม แล้วนำเอาหมวดสีเขียวมาแก้หมวดสีดำอีกที ตรวจสอบกับหมวดสีแดงว่าถูกใจทุกคนหรือไม่ ถ้าไม่ก็หาหมวดสีเขียวมาแก้อีกครั้งหนึ่ง แล้วถึงขั้นตอนสรุป คือ หมวดสีน้ำเงิน โดยไม่จำเป็นต้องใช้หมวดทุกสี

การจับคู่หมวด

คู่ที่ 1 หมวดสีขาว : หมวดสีแดง

สีขาว = ภาวะแห่งความเป็นกลาง สีแดง = ชอบหรือชิงเข้ามาปรุงแต่ง (อคติและชื่นชม)

คู่ที่ 2 หมวดสีดำ : หมวดสีเหลือง

สีดำ = มองโลกในแง่ร้าย สีเหลือง = มองโลกในแง่ดี

คู่ที่ 3 หมวดสีเขียว : หมวดสีฟ้า

สีเขียว = ความเจริญเติบโต หรือก้าวไปข้างหน้าไม่หยุดหย่อน สีฟ้า = พัก และสรุปประเด็น

อ้างอิง

โครงการตำราสมาคมนักบริหารสาธารณสุข วิทยาลัยนักบริหารสาธารณสุข (หลวงพ่เป็นอุปถัมภ์). (2554). การบริหารบุคลากรและการบริหารองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ 2. นนทบุรี: สองขาครีเอชั่น จำกัด.

<http://www.edwdebono.com/>

<http://www.tistr.or.th/tistrblog/?p=754>

<http://www.banprak-nfe.com/webboard/index.php?topic=623.0>