

เครื่องมือสำหรับการ ทำงานเป็นทีม

นพ.อนุวัฒน์ ศุภชุตินกุล
โครงการพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล
สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข
6 ธันวาคม 2541

ระดมสมอง (Brainstorming) ใช้เมื่อไร

- กำหนดปัญหาหรือโอกาสปรับปรุง
- ค้นหาสาเหตุ และ/หรือ คำตอบ
- กำหนดข้อมูลที่ต้องการเก็บ
- วางแผนขั้นตอนของโครงการ
- การตัดสินใจที่ต้องการ ความคิดสร้างสรรค์
- ต้องการรวบรวมความคิด ให้มากที่สุด



ระดมสมอง (Brainstorming) ขั้นตอน

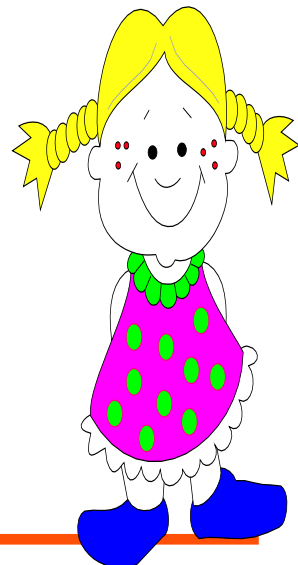
1. เตรียมการ
(ประเด็น, กำหนดเวลา, กฎ)
2. กำหนดวิธีการระดมสมอง
(ฟรีรอบวง, เรียงตามคิว)
3. ระดมความคิด (สมาธิ, คิด, ระดม)
4. กำหนดเกณฑ์กรอง (filter)
5. ใช้เกณฑ์กรอง
6. สรุป



ระดมสมอง (Brainstorming)

1. เตรียมการ : กฎพื้นฐาน

- อย่าวิจารณ์ความเห็นของผู้อื่น
- อย่าแก้ไขถ้อยคำในการบันทึก
- เน้นให้ได้จำนวนมากที่สุด
- ใช้ความคิดสร้างสรรค์ & อารมณ์ขัน
- ต่อยอดความคิดของผู้อื่น



ระดมสมอง (Brainstorming)

2. วิธีการ

ฟรีรอบวง

- ออกความเห็น
ไปพร้อมกัน



เรียงตามคิว

- ออกความเห็น ที่
ละคน ตามลำดับ
- เคาะผ่านได้
- ทำจนไม่มี
ความคิดเพิ่ม
หรือหมดเวลา

ระดมสมอง (Brainstorming)

4. เกณฑ์กรองตัวอย่าง

- ค่าใช้จ่าย
- สามารถทำได้ในเวลาที่กำหนด
- มีทรัพยากรพร้อม
- สอดคล้องกับวิธีการ/ ปรัชญาการทำงาน
- มีผลเชิงบวกต่อลูกค้า
- เป็นไปได้ในทางปฏิบัติ



แผนภูมิกลุ่มความคิด (Affinity Diagram)

เพื่อ : จัดระบบ, ให้มุมมองใหม่

- เริ่มด้วยการระดมสมอง
- ถ่ายทอดลงกระดาษ ความคิดละแผ่น
- กระจายบัตรความคิด (random)
- ใช้ความรู้สึกจัดกลุ่มบัตรด้วย ความเจียม
- ตั้งชื่อหัวข้อ
- เขียนแผนภูมิ (คล้ายแผนภูมิองค์กร)
- ติดแสดง รับความคิดเห็นเพิ่ม



เมื่อไรจะใช้การตัดสินใจ โดยทีม

- ผลลัพธ์มีผลกระทบต่อทุกคน
- คำตอบมีความสำคัญต่อลูกค้าของทีม
- คำตอบมีผลระยะยาว
- เป็นเรื่องที่ sensitive และสมาชิกต้อง
เข้าใจที่มา ของการตัดสินใจ



ลงคะแนนพหุ (Multivoting)

เพื่อ: สรุปความคิด/ประเด็นให้
น้อยลง

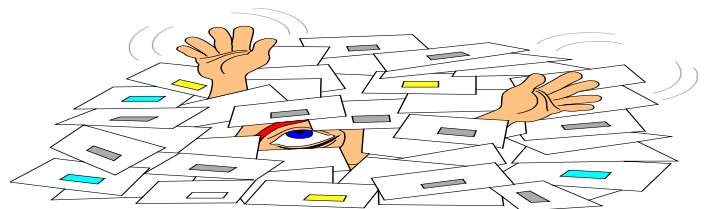
- ทำบัญชีความคิด
- ถ้ามกลุ่ม เพื่อรวมความคิดซ้ำ ๆ
- ให้หมายเลขประจำความคิด
- กำหนดคะแนนรวมที่แต่ละคน มีสิทธิ (5-10 คะแนน)
- ให้คะแนนโดยอิสระ (ให้กี่ข้อก็ได้)
- รวมคะแนน
- สรุป หรือ ทำซ้ำอีกรอบ



Delphi Technique

**เพื่อ : สดอคติจากการเผชิญหน้า
สดพลังของผู้มีอำนาจ/เสียงดัง**

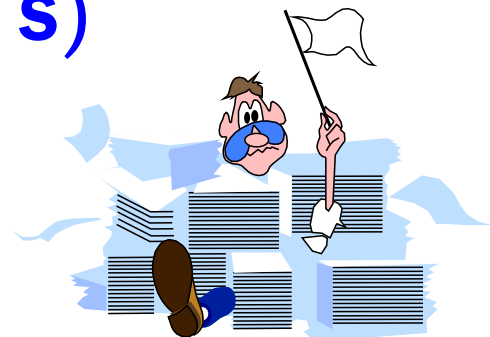
- กำหนดประเด็น & วิธีการ
- เขียนข้อเสนอ รอบที่ 1 โดยอิสระ
- สรุป
- ให้ความคิดในรอบที่ 2 โดยเลือก
จากข้อสรุปของรอบที่ 1
- สรุป
- ให้ความคิดในรอบที่ 3 โดยเลือก
จากข้อสรุปของรอบที่ 2
- สรุป



ลงคะแนนโดยใช้เกณฑ์ (Criteria Rating Technique)

เพื่อ: เข้าใจเหตุผล, เป็นปรนัย,
อธิบายผู้อื่น

- ทำบัญชีทางเลือก
- ระดมสมองหา เกณฑ์ตัดสิน
- กำหนดน้ำหนักเกณฑ์ (W) %, เท่า
- กำหนดคะแนนเต็ม (S) เช่น 10
- ลงคะแนนให้ทางเลือก โดยใช้
เกณฑ์ที่ละเกณฑ์
- คำนวณคะแนนรวม ($W \times S$)
- เลือกทางเลือกที่ดีที่สุด



มติเอกฉันท์ (Consensus)

เราทุกคนสามารถรับ **X** เป็น
คำตอบ

เราทุกคนตกลงว่าจะทำทุกอย่างที่
X ต้องการให้เราทำ



วิธีการเพื่อให้ได้มาซึ่ง มติเอกฉันท์

- แสดงความคิดเห็นอย่างจริงใจ
- อย่าด่วนตัดสินความคิดของผู้อื่น
- มีความยืดหยุ่นประนีประนอม ไม่
เล่นการเมือง
- ตรวจสอบอย่างเป็นระบบ
- ทำความตกลงประเด็นและ
เป้าหมายก่อน
- สมาชิกทุกคนได้รับข้อมูล
เหมือนกัน
- ให้เวลาพอเหมาะ

