

หน่วยที่ 3 การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพด้านอาชีพอนามัยและความปลอดภัย

ทีมงานคือ กลุ่มคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มารวมตัวกันร่วมมือกันทำงาน มีการประสานงานอย่างมีกฎเกณฑ์และมีระบบ มีบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์

กลุ่ม หมายถึง การรวมตัวกัน โดยคนหลายๆคนซึ่งมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันอย่างสม่ำเสมอในช่วงเวลาหนึ่ง ซึ่งคนเหล่านี้จะมีการรับรู้ในตนเองว่าพวกเขาจะต้องขึ้นต่อกันและกันในการที่จะปฏิบัติการเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมของเขาเหล่านั้น ทีมงานก็คือกลุ่มนั่นเองเพียงแต่ต้องการจะมุ่งเน้นให้เด่นชัดว่าเป็นกลุ่มเพื่อการทำงาน ซึ่งสมาชิกทุกๆ คนต่างมีภารกิจที่จะต้องทำ ประสานงานกันตามบทบาทของตนเอง เพื่อที่จะปฏิบัติการกิจที่ได้รับมอบหมายให้ประสบความสำเร็จ

ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม

1. เนื่องจากมนุษย์มีความสามารถในการรับรู้และการทำงานจำกัด เพิ่มความสามารถและศักยภาพในการแก้ปัญหา ในการทำงานที่มีความสลับซับซ้อนจะต้องใช้ความรู้ความสามารถหลายๆประการประกอบกัน จึงทำให้ยากแก่การที่ใครคนใดคนหนึ่งจะสามารถทำงานให้สำเร็จได้เพียงคนเดียว
2. เป็นการสนองความต้องการพื้นฐานของบุคคล
 - ความต้องการอยู่รอดปลอดภัย
 - ความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของสังคมที่ตนดำรงอยู่
 - ความต้องการเป็นที่ยอมรับ ยกย่อง ชมเชย
3. เป็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
 - การได้รู้จักตนเอง
 - การพัฒนาทักษะการควบคุมอารมณ์ในสังคมการทำงาน
 - การพัฒนาทางด้านความคิดสติปัญญา
 - การพัฒนาทางด้านทัศนคติ
 - การพัฒนาทางการติดต่อสื่อสารหรือการแสดงออกอย่างเหมาะสม

วงจรชีวิตของทีมงาน

1. **การจัดตั้งทีมงาน** เป็นระยะที่เริ่มมีการจัดรวมสมาชิกเพื่อตั้งทีมงานขึ้นมา ซึ่งสมาชิกนั้นมาจาก กลุ่มงานหลายๆ กลุ่มในหน่วยงาน ซึ่งแต่ละสมาชิกจะมีประสบการณ์และความรู้ความสามารถที่แตกต่างกัน การจัดรวมกลุ่มขึ้นมาเพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาที่มีร่วมกัน
2. **การปรับตัวเพื่อรักษาทีม** เป็นระยะที่สมาชิกในทีมได้เรียนรู้จักตนเองและทีมงานมาระยะหนึ่ง เริ่มมีความคุ้นเคยกับการทำงานเป็นทีม คุ้นเคยกับสมาชิกภายในทีมงาน จึงจะเริ่มแสดงตนหรือทำที่ความคิดเห็นที่แท้จริงของตนเอง ออกมามากยิ่งขึ้น ซึ่งการแสดงออกดังกล่าวอาจมีอิทธิพลต่อทีมงานทั้งทางตรงและทางอ้อม
3. **การสร้างทีม** มีการกำหนดคติกา ระเบียบ วิธีปฏิบัติระบบงานต่างๆ ขึ้นมาเพื่อใช้ในการควบคุมมิให้เกิดปัญหาการกระทบกระทั่ง มีแผนงานต่างๆ ในอันที่จะใช้ทรัพยากรต่างๆ ที่มีอยู่ให้ได้ประโยชน์สูงสุด
4. **การพัฒนาทีมงาน** ระยะที่ที่ทีมงานได้ร่วมกันฟันฝ่าอุปสรรคหรือขวากหนามของความขัดแย้งทางความคิดและวิธีการทำงานมาแล้ว เป็นระยะที่สมาชิกสามารถที่จะตกลงร่วมกันได้ว่าจะตัดสินใจทำงานอะไร อย่างไร ทุกคนต่างรับรู้ในบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเองภายในทีมงานและพยายามปรับตัวเข้าหากัน โดยมีกฎหรือกติการ่วมกันกำหนดเป็นหลักยึด

ความแตกต่างระหว่างทีมงานที่มีประสิทธิภาพและทีมงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ

1. เป้าหมายของการทำงาน
2. บรรยากาศของสมาชิกภายในทีมงาน
3. บรรยากาศของการทำงาน
4. ภาวะความรับผิดชอบของสมาชิกแต่ละคน
5. ความเอื้ออาทรระหว่างสมาชิก

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของทีมงาน

1. **เป้าหมาย** เปรียบเสมือนจุดร่วมของกลุ่มที่ต้องพยายามไปให้ถึง เป้าหมายอาจถูกกำหนดให้เป็นตัวเลขอย่างชัดเจน เช่น ต้องการลดอุบัติเหตุให้เป็นศูนย์ ต้องการลดอุบัติเหตุด้านยานพาหนะลง 15 เปอร์เซ็นต์
2. **การไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกภายในทีม** ความไว้วางใจ (Trust) เป็นหัวใจของการสร้างทีมงานอย่างมีประสิทธิภาพ และจะเป็นสิ่งที่ทำให้ทีมคงอยู่พัฒนาต่อไปหรือล่มสลาย
3. **การสื่อความหมาย** อาจแบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือการสื่อข้อความระหว่างสมาชิกภายในทีมและการสื่อข้อความระหว่างทีม การสื่อความหมายอย่างมีประสิทธิภาพจะเป็นบันไดสำคัญที่เปิดโอกาสให้ในการประสานน้ำใจ ประสานความร่วมมือตลอดจนรับรู้ในบทบาทและหน้าที่ และความรับผิดชอบของบุคคลในทีม
4. **สิ่งแวดล้อม** อิทธิพลของสิ่งแวดล้อมที่มีผลต่อทีมงาน เช่น นโยบายขององค์กร กระบวนการทำงานขององค์กร ระบบงาน ความต้องการของลูกค้า โครงสร้างขององค์กร
5. **บทบาท** บทบาทหน้าที่ของตนเอง
6. **กระบวนการทำงาน** เป็นการตรวจสอบว่าทีมงานมีวิธีการหรือขั้นตอนการทำงานในทางนั้นสำเร็จบรรลุเป้าหมายได้อย่างไร มีจุดอ่อนหรือข้อบกพร่องอะไรบ้างหรือไม่

การสำรวจและวิเคราะห์ประสิทธิภาพของทีมงาน

หัวข้อสำคัญในแบบฟอร์มในการวิเคราะห์และสำรวจทีมงาน คือ

1. วิเคราะห์ตนเอง
2. วิเคราะห์เพื่อนร่วมงาน
3. วิเคราะห์ทีมงาน
4. วิเคราะห์และสำรวจบรรยากาศเป็นทีม
5. วิเคราะห์และสำรวจหน้าที่ความรับผิดชอบแต่ละคน
6. วิเคราะห์และสำรวจเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้
7. วิเคราะห์และสำรวจแผนงาน

ปัญหาและอุปสรรคในการทำงานเป็นทีม สามารถแบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ ด้านผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา ด้านผู้ใต้บังคับบัญชา และ ปัญหาด้านอื่นๆ

1. **ด้านผู้บริหารหรือการบังคับบัญชา** เป็นหัวใจสำคัญของการนำทีมไปสู่ความสำเร็จ
 - ไม่มีการกำหนดนโยบายหรือเป้าหมายที่แน่นอน
 - ผู้บริหารขาดความเป็นกันเองกับสมาชิกภายในกลุ่ม
 - ผู้บริหารขาดเทคนิคการจูงใจ
 - การสื่อสารและมอบหมายงานขาดประสิทธิภาพ
 - ไม่มีการวางแผนในการทำงานล่วงหน้า
 - ใช้คนไม่เหมาะสมกับงาน
 - ขาดการติดตามผลและการควบคุม
2. **ด้านผู้ใต้บังคับบัญชา** เปรียบเสมือนตัวเฟืองที่จะต้องหมุนตามกันไปอย่างมีความสัมพันธ์อันถูกต้อง
 - ไม่พยายามแก้ไขปัญหาการทำงานด้วยตนเอง
 - ไม่กล้าแสดงความคิดเห็นต่อตัวผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมทีม
 - มีนิสัยทำงานแบบตัวใครตัวมัน ไม่มีระเบียบ
 - ขาดความจริงใจต่อการทำงานและเพื่อนร่วมงาน
 - ขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน
 - ขาดความสามัคคีในการทำงาน
 - ทำงานอย่างไม่มีเป้าหมาย
 - ขาดความซื่อสัตย์ในการทำงาน
 - เป็นบุคคลที่ไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
3. **ปัญหาด้านอื่นๆ**
 - ระบบข้อมูลขาดประสิทธิภาพ
 - ระบบงานซ้ำซ้อน
 - บรรยากาศในการทำงานไม่เอื้ออำนวย
 - อุปกรณ์การทำงานไม่เพียงพอ
 - ขาดการประชุม ปรึกษาหารือกัน

แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพ

- กำหนดขนาดของกลุ่มให้เหมาะสม
- เลือกสมาชิกที่มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสม
- ดำเนินการให้กลุ่มกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานให้ชัดเจน
- ดำเนินการให้มีการกำหนดแผนงาน โดยแยกเป็นขั้นตอนการดำเนินงานให้ชัดเจนแล้วแบ่งงานให้เหมาะสมตามกำลังความรู้ความสามารถของสมาชิก
- ให้มีการประสานงานและติดตามงานเป็นระยะ
- พยายามให้ชายติดต่อสื่อสารที่มีอยู่ทุกรูปแบบ แลกเปลี่ยนข้อมูล ทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

- ให้ผู้นำกลุ่มได้มาโดยหลักการเห็นพ้อง
- ขั้นตอนการทำงาน ควรได้มาโดยปรึกษาหารือในหมู่สมาชิกที่เกี่ยวข้องและเป็นที่ยอมรับตกลงร่วมกัน
- เปิดโอกาสให้สมาชิกของกลุ่มเสนอแนะหรือเสนอวิธีการที่คิดเห็นได้เสมอ
- จัดให้มีการสรุปผลดีของงานที่ทำและข้อควรปรับปรุงแก้ไข เพื่อช่วยกันปรับปรุงแก้ไขร่วมกัน

เทคนิคและกิจกรรมที่นิยมใช้ในการเสริมสร้างและพัฒนาประสิทธิภาพทีมงาน

1. การจัดประชุมทีมงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อ

- ชี้แจงวัตถุประสงค์ในการร่วมทีมงานให้สมาชิกทุกคนทราบร่วมกัน
- เป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างสมาชิกทุกคน
- ร่วมวางแผนและกำหนดแผนงานในการทำงานในขั้นตอนต่างๆ
- เพื่อหาข้อยุติที่จะนำไปเป็นวิธีการมาตรฐานในการทำงานหรือการแก้ไขปัญหาต่อไป

เช่นการประชุมคณะกรรมการความปลอดภัยขององค์กร จัดขึ้นปีละ 1 ครั้ง

2. การระดมความคิด หลายหัวข้อดีกว่าหัวข้อเดียว การระดมความคิดหรือการระดมสมองเปรียบเหมือนการนำพลังความคิดของทุกคน มาแก้ไขปัญหา

3. การพัฒนาคุณภาพ นำมาประยุกต์ใช้กับความปลอดภัย นิยมใช้คือ QCC (Quality control circle) เป็นกิจกรรมที่พัฒนาคุณภาพในภาคอุตสาหกรรมของญี่ปุ่น โดยถือหลักที่ว่าทุกขั้นตอนของงานที่ถัดไปเป็นลูกค้าของตน

4. 5 ส. เป็นกิจกรรมที่ประยุกต์จากกิจกรรม 5 S ของญี่ปุ่น

- SEIRI = สะสาง (ส 1)
- SEITON = สะดวก (ส 2)
- SEISO = สะอาด (ส 3)
- SEIKETSU = สุขลักษณะ (ส 4)
- SHITSUKI = สร้างนิสัย (ส 5)

การจัดตั้งทีมงานในสถานประกอบการ

1. ปรัชญาและเป้าหมายทีมงาน
2. การสรรหาและคัดเลือกสมาชิก
3. การคัดเลือกจากกลุ่มงานสายอาชีพ
4. การคัดเลือกจากบุคลากรที่มีประสบการณ์ในงานนั้นๆ
5. การฝึกอบรมและพัฒนาสมาชิก

ขั้นตอนการดำเนินงาน

1. กำหนดภารกิจหรืองานที่จะทำ
2. สร้างความเข้าใจกับสมาชิก
3. การระดมความคิด
4. การคัดเลือกความคิด
5. กำหนดแบบปฏิบัติการ
- ขั้นตอนกำหนดกิจกรรมรายละเอียด
6. ระยะเวลาดำเนินงาน
7. การปฏิบัติงานแผน
8. การประเมินผล