

การจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๙

เรื่อง การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

สำนักงานสหกรณ์จังหวัดบึงกาฬ

การทำงานเป็นทีม เป็นเทคนิคการทำงานที่มุ่งประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของงาน รวมทั้งความพึงพอใจของผู้ร่วมงานที่ทำงานร่วมกัน เนื่องจากการทำงานเป็นทีมจะมีการบริหารงานด้วยโครงสร้างการทำงานที่ชัดเจน มีงานและลักษณะงานที่กำหนดไว้ รวมถึงมีบุคคลที่มีความสามารถในการทำงาน ซึ่งทุกคนจะมีการทำงานสัมพันธ์กันกับสมาชิกคนอื่นๆ เพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การทำงานเป็นทีมจึงเป็นกลยุทธ์สำคัญของหน่วยงานที่จะทำให้การบริหารจัดการหน่วยงานประสบความสำเร็จมากขึ้น ดังนั้น การสร้างทีมงานจึงเป็นแนวทางหนึ่งที่จะพัฒนาหน่วยงานให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่วางไว้

การทำงานเป็นทีม เกิดจากพื้นฐานความเชื่อที่ว่า มนุษย์มีความสามารถเฉพาะที่แตกต่างกันในแต่ละบุคคล ถ้าเรานำมนุษย์เหล่านี้มารวมกันก็จะประกอบด้วยบุคคลที่มีความรู้ความสามารถที่หลากหลาย ซึ่งถ้าได้มีการแบ่งงาน กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ จัดระบบสื่อสารที่เหมาะสม จะทำให้การทำงานนั้นบรรลุจุดมุ่งหมาย การทำงานเป็นทีมเป็นแนวทางปฏิบัติที่ได้รับความสนใจนำมาใช้อย่างแพร่หลาย ทั้งในหน่วยงานภาครัฐและเอกชน เนื่องจากงานส่วนใหญ่ในหน่วยงานไม่สามารถสำเร็จได้ด้วยบุคคลเพียงคนเดียว ต้องอาศัยความร่วมมือและการมีสัมพันธ์ที่ดีของผู้ปฏิบัติงานในทีม ซึ่งการร่วมมือของทุกคนที่อยู่ในทีม นั้น เป็นกุญแจสำคัญของความสำเร็จที่เกิดขึ้น โดยทุกฝ่ายจะต้องกำหนดจะต้องร่วมกันกำหนดทิศทางเป้าหมายที่ชัดเจน มีข้อมูลสนับสนุน ร่วมกันมองปัญหา วิเคราะห์ กำหนดยุทธศาสตร์ ลงมือถือปฏิบัติ ตรวจสอบและประเมินผลร่วมกัน ซึ่งการทำงานทีมนั้น จะเป็นการกระตุ้นบุคลากรเพื่อให้เห็นการเจริญเติบโตในสายอาชีพ แบ่งปันโอกาสในการพัฒนา และเพิ่มขีดความสามารถสูงสุดสำหรับรายบุคคลและทีม ดังนั้น การทำงานเป็นทีมจึงมีความสำคัญต่อการทำงานในหน่วยงานเป็นอย่างมาก ไม่เพียงแต่ทีมงานจะช่วยทำให้วัตถุประสงค์ของหน่วยงานบรรลุเป้าหมายเท่านั้น แต่ทีมงานยังเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศการทำงานของหน่วยงานนั้นอีกด้วย หน่วยงานจึงมีความจำเป็นที่จะต้องสร้างทีมงานด้วยเหตุผลต่อไปนี้ คือ

๑. งานบางอย่างไม่สามารถทำสำเร็จเพียงคนเดียว
๒. หน่วยงานที่มีงานเร่งด่วนที่ต้องการระดมบุคลากร เพื่อปฏิบัติงานให้เสร็จทันเวลาที่กำหนด
๓. งานบางอย่างต้องอาศัยความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญจากหลายฝ่าย
๔. งานบางอย่างเป็นงานที่มีหลายหน่วยงานรับผิดชอบ ต้องการความร่วมมืออย่างจริงจังทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
๕. เป็นทีมงานที่ต้องการความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ เพื่อแสวงหาแนวทาง วิธีการ และเป้าหมายใหม่
๖. หน่วยงานต้องการสร้างบรรยากาศของความสามัคคีให้เกิดขึ้น

การทำงานคนเดียวนั้นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถย่อมทำได้ แต่อาจมีข้อจำกัด จึงต้องอาศัยการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นเพื่อช่วยกันสร้างผลงานที่มีคุณภาพ ดังนั้น ความสำเร็จของการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จำเป็นสู่ความเจริญก้าวหน้าของหน่วยงาน โดยหน่วยงานต่างๆ จะต้องมีการปรับเปลี่ยน เรียนรู้วิธีการทำงานแบบใหม่ ๆ ที่มุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของสังคม หนึ่งในหลายวิธีที่นำมาสู่ความสำเร็จก็คือ การอาศัยทีมงานซึ่งมีความพร้อมเพรียงและประสานการทำงานเป็นอย่างดี โดยมีเป้าหมายสูงสุดร่วมกัน คือ สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ โดยสมาชิกของทีมงานจะต้องมีความสามัคคีกลมเกลียวกัน และพร้อมที่จะร่วมมือกันทำทุกสิ่งทุกอย่าง เพื่อให้ผลงานออกมาดี ดังนั้น การสร้างทีมงานจึงเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งทีมงานที่มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องมีองค์ประกอบสำคัญ ๔ ด้าน ได้แก่

๑. การจัดรูปแบบงาน (Work design) ทีมงานที่มีประสิทธิผล ต้องปฏิบัติงานและมีความรับผิดชอบร่วมกันในการทำงานให้งานบรรลุเป้าหมาย การออกแบบจัดรูปงานจึงมีความสำคัญ โดยต้องคำนึงถึงตัวแปรต่างๆ เช่น ต้องมีเสรีภาพและความอิสระในการทำงาน มีโอกาสได้ใช้ทักษะและความรู้ความสามารถต่างๆ งานมีลักษณะที่สามารถทำสำเร็จได้เป็นภาพรวมทั้งงานและผลผลิตมีความชัดเจน งานหรือโครงการที่ทำส่งผลต่อคนส่วนใหญ่

๒. การจัดองค์ประกอบ(Composition) เป็นด้านที่เกี่ยวกับวิธีจัดทีมงานว่าควรเป็นเช่นไร ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรที่สำคัญเช่น ความสามารถและบุคลิกของสมาชิกทีมงาน การกำหนดบทบาทของสมาชิกให้หลากหลาย ขนาดของทีมงาน ความยืดหยุ่นของสมาชิก และความเต็มใจร่วมทีมของสมาชิก

๓. การจัดบริบท (Context) มีองค์ประกอบสำคัญด้านบริบทอยู่ ๓ ประการ ที่ส่งผลให้การปฏิบัติงานของทีมเกิดประสิทธิผล ได้แก่ มีทรัพยากรเพียงพอ ภาวะผู้นำที่ดี และมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานและการตอบแทนที่ดี

๔. การจัดการกระบวนการ(Process) ปัจจัยด้านการจัดการกระบวนการที่มีผลต่อประสิทธิผลของทีม ได้แก่ สมาชิกมีความผูกพันต่อวัตถุประสงค์ร่วมกัน การกำหนดเป้าหมายเฉพาะทีม ความเชื่อมั่นในความสามารถของทีม การบริหารความขัดแย้ง และการลดการอ้อมแรง หรือการเอาเปรียบในการทำงานของสมาชิกบางคน เป็นต้น และในการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ มีกระบวนการ ดังนี้

๑. การรับรู้ปัญหา (Problem Awareness) เป็นขั้นตอนแรกในกระบวนการสร้างทีมงาน ซึ่งจะใช้ได้กับทีมงานทั้งที่เพิ่งตั้งขึ้นมาใหม่ และทีมงานที่ดำเนินการมานานแล้ว โดยหัวหน้าทีมหรือสมาชิกจะต้องตระหนักถึงปัญหาและต้องการที่จะแก้ไขปัญหานั้นให้หมดไป บางครั้งอาจกำหนดปัญหาจากสถานการณ์จำลองเพื่อร่วมกันแก้ไข และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อเป็นการพัฒนาทีมงาน

๒. การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล (Data Gathering and Analysis) สมาชิกในทีมจะต้องร่วมกันกำหนดแนวทางในการรวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อที่จะได้ข้อเท็จจริงมาทำการวิเคราะห์และประมวลผลเพื่อกำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหาและเลือกแนวทางปฏิบัติ

๓. การวางแผนการปฏิบัติการ (Action Planning) สมาชิกในทีมระดมความคิด โดยนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ปัญหามากำหนดเป็นวัตถุประสงค์ในการแก้ปัญหาและแผนปฏิบัติการที่เป็นรูปธรรม

๔. การดำเนินงาน (Action Implementation) สมาชิกร่วมมือกันในการนำแผนงานไปปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม โดยต้องคอยดูแลให้แผนปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างราบรื่นและมุ่งสู่เป้าหมายที่ต้องการ

๕. การประเมินผลลัพธ์จากการดำเนินงาน (Evaluation of Results) สมาชิกในทีมร่วมกันติดตามตรวจสอบ ประเมิน และเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหา หรือพัฒนาการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย
