

การสร้างทีมงาน Team Building

พนิตินิตศักดิ์ เชื้อมวาราศาสตร์¹, ชวลา ยิ่งทวีศักดิ์^{2*}

Lt.Col.Nitisak Chuamwarasart¹, Chawala Yingthaweesa^{2*}

กองบัญชาการกองทัพไทย¹, สำนักงานสาธารณสุขอำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี^{2*}

Royal Thai Armed Forces Headquarters¹, Thamaka District Public Health office Kanchanaburi²

(Received: July 20, 2024; Revised: August 22, 2024; Accepted: August 25, 2024)

บทคัดย่อ

เป็นที่ทราบกันโดยทั่วไปว่าในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรนั้น ต้องดำเนินการโดยทีมคนทำงานขององค์กรทั้งในระดับผู้บริหารและปฏิบัติงาน ซึ่งบุคลากรกลุ่มดังกล่าว ควรจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ สมรรถนะ ทักษะ ประสบการณ์ ที่เกี่ยวข้องกับงาน พร้อมทั้งมีวิจรรย์ญาณในการปฏิบัติงานที่ครอบคลุม สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร ทั้งนี้องค์กรต่าง ๆ จึงต้องมีคณะทำงานที่ทำหน้าที่ในบริหารงาน และการพัฒนาองค์กรเพื่อให้ได้การทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น ดังนั้นองค์กรจึงควรนำเอาการวิธีการของทำงานแบบทีมมาใช้ในการทำงาน ด้วยการสร้างทีมงานที่ดีและเก่งเข้ามาใช้ในการบริหารงาน เนื่องจากการทำงานเป็นทีมเป็นกระบวนการการทำงานที่ทำให้คนทำงานมีความมั่นใจว่าตนเองไม่ได้เป็นเพียงแค่ผู้ปฏิบัติงานแต่จะมีความรู้สึกและมีความเข้าใจที่เพิ่มเติมเข้ามาว่าตนเองนั้นเป็นผู้ที่มีส่วนร่วมในหน่วยงาน ซึ่งเป็นแนวทางหนึ่งของการสรรสร้างให้คนทำงานทุกคนได้รับเกียรติและศักดิ์ศรีในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของการทำงานและเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงานที่มีความสำคัญเท่าเทียมกัน อีกทั้งการทำงานเป็นทีมงานยังเป็นการสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจของคนทำงาน ที่นำไปสู่การเรียนรู้ร่วมกันและพัฒนางานและองค์กรอย่างต่อเนื่อง (ธนกร สุวรรณกลาง, 2557) เป็นการทำงานร่วมกันโดยการใช้ทักษะต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานมาเติมเต็มให้แก่กันและกันด้วยความเต็มใจ โดยเป็นการทำงานที่มีเป้าหมายและความรับผิดชอบต่อ ผลของการกระทำงานนั้น ๆ ด้วยกัน ซึ่งเป็นอีกหนึ่งแนวทางของการบ่มเพาะและหล่อหลอมการทำงานที่คนทำงานพร้อมจะแลกเปลี่ยน เรียนรู้ร่วมกัน หากในกรณีเกิดความผิดพลาดจากการทำงาน ทีมงานจะไม่ตำหนิตีเดียวน แต่จะเป็นการแนะนำ สอนงานเพื่อการเรียนรู้จากปัญหาไปด้วยกัน และสิ่งที่สำคัญ คือ ทีมงานจะกลายเป็นตัวอย่างที่ดีในการถ่ายทอดประสบการณ์ พร้อมทั้งจะเป็นพี่เลี้ยงหรือต้นแบบการทำงานให้กับทีมงานคนอื่น ๆ หรือทีมงานรุ่นใหม่ ๆ ที่เข้ามา

ในบทความ “การสร้างทีมงาน” นี้ ผู้เขียนจะกล่าวถึงแนวคิด ความหมาย ความสำคัญและประโยชน์ของการทำงานเป็นทีม ประเภทและองค์ประกอบของทีมงานรวมทั้งปัจจัยสนับสนุนของการทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งการทำงานเป็นทีมไม่เพียงแต่ช่วยให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรเท่านั้น แต่ยังเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นและส่งเสริมการพัฒนาทักษะส่วนบุคคลของคนทำงานแต่ละคน การสร้างทีมงานจึงเป็นการเรียนรู้ที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการทำงานเป็นทีม และการสร้างทีมงานเป็นหนึ่งในทักษะที่มีคุณค่าที่คนทำงานควรมีโดยเฉพาะในปัจจุบันที่เน้นการทำงานเป็นทีมและการทำงานร่วมกันที่สนับสนุนให้เกิดการทำงานเป็นทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

*ผู้ให้การติดต่อ : (Corresponding e-mail: john_lovers@hotmail.com)

Abstract

It is generally known that achieving the goals of an organization requires the collaboration of its workforce at both the executive and operational levels. The personnel in these groups should possess knowledge, skills, competencies, and relevant experience related to their work, along with the judgment necessary for performing their tasks. This should be aligned with the organization's vision and mission. Therefore, organizations need to establish working groups responsible for management and organizational development to enhance efficiency and effectiveness.

Organizations should adopt team-based working methods by building strong and capable teams for management. Teamwork is a process that instills confidence in workers, making them feel that they are not just performers but also contributors to their unit. This approach honors and dignifies every worker as part of the collaborative effort and shared success of important tasks.

Moreover, teamwork fosters relationships and trust among workers, leading to collective learning and continuous development of both work and the organization (Ronakorn Suwanklang, 2014). It involves working together by willingly sharing various skills relevant to the job, with a focus on shared goals and responsibilities for the outcomes of their collective efforts. This is another way to cultivate a work environment where individuals are ready to exchange knowledge and learn together.

In cases of mistakes, the team will not criticize one another but will instead provide guidance and support for learning from problems together. Importantly, the team will serve as a good example in sharing experiences, ready to mentor or set a standard for other teams or new members joining. - In this article titled "Building a Team," the author will discuss the concepts, meanings, importance, and benefits of teamwork, as well as the types and components of teams, along with the supporting factors for effective teamwork. Teamwork not only helps achieve organizational goals but also builds strong relationships and promotes the personal development of each worker.

Therefore, building a team is about learning to work effectively with others. Teamwork and team building are valuable skills that workers should possess, especially in today's context, which emphasizes teamwork and collaboration that supports the creation of effective teams.

บทนำ

แนวคิดการทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานขององค์กรซึ่งการทำงานเป็นทีมหรือการสร้างทีมงานนั้น ไม่ใช่เป็นเพียงแค่การรวมกลุ่มกันของบุคคลเพื่อการทำงานร่วมกันเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการสร้างความเข้าใจ การแบ่งปันวิสัยทัศน์ และการสนับสนุนซึ่งกันและกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน (ณัฐพันธ์ เจริญนนท์ และคณะ, 2545) การทำงานเป็นทีมที่มีจุดเริ่มต้นที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติของมนุษย์ซึ่งเป็นสัตว์สังคม ที่ต้องอาศัย อยู่ร่วมกัน ต้องมีการพึ่งพา ช่วยเหลือกันและกัน เพื่อให้ตนเองนั้นสามารถดำรงชีวิตและทำงานต่าง ๆ ให้ประสบผลสำเร็จ โดยธรรมชาติของมนุษย์ในการการทำงานร่วมกัน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในกระบวนการทำงานและเกิดประสิทธิผลของงานนั้น ต้องมาจากการได้รับความร่วมมือร่วมใจด้วยความเต็มใจ มีความไว้วางใจต่อกัน และต้องคำนึงถึงความพึงพอใจของผู้ร่วมงานในการทำงานร่วมกันเป็นสิ่งสำคัญด้วยองค์กรต่าง ๆ

มีแนวคิดที่เกี่ยวข้อกับการสร้างทีมงาน เพื่อเป็นการเสริมแรง ซึ่งจะ使人ทำงานได้เข้ามามีส่วนร่วมกันในการทำงาน โดยมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีมอยู่ 8 ประการ (ยงยุทธ เกษสาคร, 2547) คือ

1. การสร้างทีมงานต้องมีสิ่งจูงใจในการทำงาน ซึ่งอาจเป็นวัตถุ ได้แก่ รางวัลที่เป็นเงิน สิ่งของ ทรัพย์สิน สิ่งของที่จะให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นการตอบแทน หรือเป็นรางวัลที่เขาได้ทำงานให้แก่องค์กรได้เป็นอย่างดีเสมอมา
2. การสร้างทีมงาน ต้องมีสิ่งจูงใจที่อาจจะเป็นโอกาสของแต่ละบุคคลซึ่งที่ไม่ใช่วัตถุ เช่น ชื่อเสียง เกียรติยศ บทบาท ตำแหน่ง การได้สิทธิพิเศษ เป็นต้น
3. การสร้างทีมงาน ต้องมีสภาพทางกายภาพที่พึงปรารถนาของคนทำงาน ซึ่งในที่นี้หมายถึง สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ขององค์กร เช่น สถานที่ทำงาน เครื่องมือ เครื่องใช้ เครื่องอำนวยความสะดวกในการทำงาน
4. ผลประโยชน์ที่ได้รับในทางอุดมคติ ซึ่งเป็นการสนองต่อความต้องการของคนทำงาน ในด้านความภูมิใจ เช่น การได้รับโอกาสให้แสดงฝีมือการทำงาน การได้มีโอกาสในการช่วยเหลือคนทำงานและผู้อื่น ๆ รวมทั้งการได้แสดงความภักดี (Loyalty) ต่อหน่วยงาน
5. ความดึงดูดใจทางสังคมซึ่งหมายถึงความสัมพันธ์อันดีมิตรกับผู้ร่วมงานคนอื่น ๆ ในหน่วยงาน ซึ่งถ้ามีความสัมพันธ์ที่เป็นไปด้วยความราบรื่นที่ดีงามก็จะทำให้เกิดความผูกพันและมีความพึงพอใจในการทำงานภายในองค์กร
6. การปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับวิธีการและทัศนคติที่มีต่องานและองค์กรของคนทำงาน เช่น การปรับปรุงตำแหน่งให้เหมาะสมกับความสามารถของคนทำงาน ทั้งนี้เนื่องจากคนทำงานแต่ละคนจะมีความสามารถที่หลากหลายและแตกต่างกัน
7. สภาพการอยู่ร่วมกันเป็นความพึงพอใจของคำทำงานในด้านสังคม หรือความมั่นคงทางสังคม ซึ่งจะ使人ทำงานผู้นั้นรู้สึกว่าเป็นที่รัก มีความมั่นคงในการทำงานที่ดี
8. การได้รับโอกาสในการเข้าไปมีส่วนร่วมในงานอย่างกว้างขวางเป็นการเปิดโอกาสให้คนทำงาน ได้มีส่วนร่วมในการทำงานในฐานะเป็นบุคคลคนหนึ่งของหน่วยงาน เป็นการแสดงความเท่าเทียมกัน ในหมู่คนทำงานซึ่งจะช่วยให้บุคคลผู้นั้นเกิดความรู้สึกที่ดี มีกำลังใจในการปฏิบัติงาน

อีกทั้งยังมีแนวคิดสำคัญในการทำงานเป็นทีม (วารสารณ์ ตรีภูษิต, 2549) ที่ได้กล่าวถึงรูปแบบการทำงานที่ควรจะต้องมีความเป็นเหตุเป็นผล เพราะคนทำงานจะมีความรู้ความสามารถรวมทั้งศักยภาพที่ต่างกันไป องค์กรจึงควรนำจุดเด่น จุดดี ของคนทำงานแต่ละคนในทีมงานมาช่วยให้งานที่ทำได้บรรลุตามเป้าหมายการทำงานที่แยกเป็นภาคเป็นส่วน ย่อมได้ผลดีไม่เท่ากับการทำงานที่ร่วมมือกัน ดังนั้นความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม สิ่งสำคัญจึงขึ้นอยู่กับสมาชิกในทีมเป็นสำคัญ

ความหมายของการทำงานเป็นทีม

มีการกล่าวถึงความหมายของคำว่า “ทีม” ว่าหมายถึง กลุ่มของคนทำงาน ที่มีความรับผิดชอบในงานร่วมกันตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยที่กลุ่มคนเหล่านั้นต้องมีความรู้สึกและมีส่วนร่วมในการทำงานไปด้วยกัน (ปารวี สยัตพานิช, 2564) ในส่วนของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2560) ได้กล่าวว่า “ทีม” หมายถึง คนทำงานตั้งแต่ 2 คน มารวมตัวกัน ด้วยวัตถุประสงค์เดียวกัน และมีความมุ่งหมายในการทำงานที่ต้องการให้เกิดประสิทธิภาพของงานที่สูงที่สุด โดยมี “การสร้างทีมงาน” ขึ้นมาทีมงาน จึงหมายถึง คณะของคนทำงานหรือสภาพการทำงานที่มีสมาชิกมากกว่า 1 คน มารวมตัวเพื่อทำงานร่วมกัน ในการสร้างทีมงานนั้นจึงมีสาระที่สำคัญคือจะต้องกำหนดเป้าหมายร่วมกันอย่างชัดเจน มีการวางแผนงานตลอดจนวางระบบการทำงาน ที่คนทำงานทุกคนได้รับรู้ และเข้าใจในบทบาท ภาระหน้าที่ของตนเอง คนทำงานในทีมควรต้องมีแรงผลักดันร่วมกัน มีความมุ่งมั่นที่จะทำภารกิจของการทำงานให้สำเร็จเพื่อบรรลุเป้าหมาย มีการร่วมมือกัน ช่วยเหลือส่งเสริมกันและกัน ตลอดจนมีการประเมินผล รวมทั้งมีการควบคุม กำกับงาน เพื่อให้มีการทำงานที่ผิดพลาดน้อยที่สุด และร่วมมือกันแก้ไขปัญหาเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น สิ่งสำคัญของการสร้างทีมงาน คือ จะต้องมีการหล่อหลอมทีมงานให้เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน รู้จักหาวิธีการสร้างจุดแข็งที่ให้แก่คนทำงานเหล่านั้นทำงานด้วยความสมัครใจและเต็มใจ

การทำงานจะบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่นั้น ทีมงานมีความสำคัญเป็นอย่างมาก หากคนทำงานทุกคนในทีมงานมีความรักสามัคคี ร่วมแรงร่วมใจกันในการปฏิบัติงานย่อมส่งผลทำให้งานประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องสร้างทีมงานให้เกิดขึ้นในองค์กร และกระตุ้นให้ทุกคนมีส่วนร่วมกับการทำงาน ในฐานะที่คนทำงานทุกคนเป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน ซึ่งมีผู้ให้ความหมายของทีมงานไว้หลายท่าน อาทิ รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544) ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมว่า การที่คนทำงานหลายๆ คนมารับผิดชอบงานร่วมกันเพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์นั้น คนทำงานแต่ละคนล้วนแต่มีพื้นฐาน แนวความคิด ทักษะและประสบการณ์ที่แตกต่างกันดังนั้นเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นในการทำงาน ทีมงานจะเป็นตัวช่วยในการตัดสินใจเพื่อการแก้ปัญหาที่ดีที่สุดเพื่อทำให้องค์กรบรรลุตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ อีกทั้ง ธีระ รุญเจริญ (2548) ให้ความหมายการทำงานเป็นทีม ว่าหมายถึง การที่บุคคลหลายคนมาทำงานด้วยกันเพื่อบรรลุเป้าหมายเดียวกัน ทุกคนในทีมมีใจตรงกัน ทำงานร่วมกันให้เต็มที่ที่สุดฝีมือ มีการประสานงานกันอย่างดี เพื่อการแก้ปัญหาต่าง ๆ ให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ และ ชรินยา สุขย์อัย และคณะ (2551) ได้ให้ความหมายการทำงานเป็นทีมไว้ว่า การทำงานร่วมกันตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยมีการกำหนดบทบาทของสมาชิก คือ บทบาทผู้นำ บทบาทสมาชิก มีการวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบ ปรับปรุง เพื่อให้บรรลุผลการทำงานขององค์กร ในส่วนของรณกร สุวรรณกลาง (2557) กล่าวไว้ว่า ทีม หมายถึง กลุ่มคนที่มีจำนวนไม่มากที่มาทำงานร่วมกันด้วยการใช้ทักษะที่เติมเต็มซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจ โดยมีเป้าหมายในการทำงานและความรับผิดชอบต่อผลแห่งการกระทำของการทำงานนั้นด้วยกัน

จากการนิยามความหมายของทีมงานจะพบว่าส่วนใหญ่จะกล่าวถึงการทำงานที่สร้างประสิทธิภาพของการทำงาน (เบญจมาศ บุ่งรัฐ, 2563) ที่ประกอบด้วยองค์ประกอบหลายส่วนประกอบ ทั้งที่เป็นปัจจัยนำเข้า กระบวนการ โดยประสิทธิภาพในการทำงานนั้นมักจะมองถึงเรื่องมิติของความคุ้มค่า คุ้มทุนเป็นสำคัญ รวมไปถึงการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์กรที่มีอย่างประหยัดก่อให้เกิดผลลัพธ์ ตรงตามเป้าหมายที่วางไว้สูงสุด (Hackman, J. R., 2002) โดยประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม คือ ความสำเร็จของการทำงานที่พิจารณาจากตัวชี้วัด ดังต่อไปนี้ 1) การทำงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ 2) การมีคุณภาพของงาน 3) ความสำเร็จของงานตรงตามเวลา 4) ความประหยัดต้นทุน 5) การประหยัดทรัพยากร และ Johnson and Johnson (2003) ได้กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง กลุ่มบุคคลที่อยู่ร่วมกัน เพื่อมีความสัมพันธ์กันและพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

ความสำคัญและประโยชน์ของการทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีมเป็นวิธีการที่ดีในการส่งเสริมบรรยากาศ (LaMastro, 2002) ในการทำงาน ซึ่งมีความสำคัญและประโยชน์ของการทำงานเป็นทีมต่อการทำงาน (Meuse, Ken De, 2009) (ยงยุทธ เกษสาคร, 2545) สามารถกล่าวถึง ไว้ดังนี้

1. การทำงานเป็นทีมทำให้ได้ผลงานที่ดีมีคุณภาพเพราะการทำงานเป็นทีมทำให้ คนทำงานได้มองเห็นเป้าหมายของงานแต่ละงานอย่างชัดเจน และรวมไปถึงเป้าหมายขององค์กรด้วย ทั้งนี้เมื่อคนทำงานมีความเข้าใจในเป้าหมายของงานแต่ละงาน ก็จะทำให้คนทำงานสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. การทำงานเป็นทีมเป็นการเพิ่มผลผลิตของงาน โดยการทำงานเป็นทีมจะช่วยเพิ่มผลผลิตของงาน ทำให้เกิดผลผลิตของงานที่ดี ประสบความสำเร็จตรงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
3. การทำงานเป็นทีมช่วยลดความขัดแย้งในองค์กรซึ่งการทำงานเป็นทีมทำให้คนทำงานไม่เกิดความขัดแย้งกันกับเพื่อนร่วมงานที่อยู่ในทีมเดียวกัน แต่ก็มีใ้หมายความว่าการทำงานเป็นทีมจะทำให้การทำงานราบรื่นได้เสมอไปทั้งนี้อาจมีปัญหาคือ งานเข้ามาได้แต่การมีทีมงานจะช่วยในการแก้ปัญหา งานได้ดีและเร็วกว่า
4. การทำงานเป็นทีมทำให้คนทำงานรู้บทบาทหน้าที่ของตนเอง และพร้อมที่จะช่วยเหลือคนทำงานคนอื่น ๆ ในทีมงานได้ตามบทบาทหน้าที่ของตนเองเช่นกัน
5. การทำงานเป็นทีมเป็นการปลุกฝังความรับผิดชอบ โดยการทำงานเป็นทีมทำให้คนทำงานเกิดความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่ในระดับที่ตนเองรับผิดชอบและส่งผลให้เกิดความพึงพอใจต่อการทำงาน
6. การทำงานเป็นทีมเป็นการสร้างมิตรสัมพันธ์ ของการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน จะทำให้คนทำงานได้เพื่อนร่วมงานที่เข้าใจกันและกัน ส่งผลให้คนทำงานสามารถทำงานด้วยกันอย่างมีความสุข
7. การทำงานเป็นทีมเป็นการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งการทำงานที่มีความสุขจะเป็นพลังเชิงสร้างสรรค์ที่สร้างความสนใจให้กับคนทำงานได้เกิดความรักในหน้าที่การงานที่รับผิดชอบ ซึ่งจะส่งผลให้คนทำงานเกิดความสบายใจและมีสติ สัมผัสปัญญา และปัญญาในการสร้างสรรค์งานอย่างเต็มศักยภาพ

ความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับการบริหารทีมงานที่มีประสิทธิภาพ (ทองทิพภา วิริยะพันธุ์, 2551:) การบริหารทีมงานจึงมีความจำเป็นที่ผู้บริหารและทีมงานต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับรายละเอียดต่าง ๆ ของกระบวนการในการบริหารทีมงานให้กระจ่าง และชัดเจนในทุกแง่มุม ไม่ว่าจะเป็นหลักในการทำงานเป็นทีม

องค์ประกอบของทีมงาน การกำหนดวัตถุประสงค์ของทีมงาน ตลอดจนวิธีการกระตุ้นหรือจูงใจให้เกิดการทำงาน เป็นทีมที่มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทีมงานได้ช่วยกันทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายขององค์กร หากผู้บริหารสามารถเรียนรู้และนำมาใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่ จะส่งผลดีต่อองค์กรเป็นอย่างมาก ทั้งในด้านการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่องค์กร และในด้านการสร้างความแข็งแกร่งขององค์กร ทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืน

กล่าวโดยสรุปถึงความสำคัญของการทำงานเป็นทีมได้ว่า การทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างมากต่อการทำงานและทีมงานเพราะเป็นการร่วมมือ ร่วมใจกันของสมาชิกในองค์กร ที่ส่งผลให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของการดำเนินงาน เพราะมีความเชื่อที่ว่า มนุษย์แต่ละคน มีความรู้ความสามารถที่มีแตกต่างกัน และความรู้ความสามารถรวมทั้งศักยภาพในตัวบุคคลนั้นมีขอบเขตที่จำกัด ดังนั้น การรวมกลุ่มกันเป็นทีมเพื่อการทำงานจึงเป็นการนำเอา จุดดี จุดเด่น และความรู้ ความสามารถที่แตกต่างกันของคนทำงานแต่ละคน หรืออย่างน้อยที่สุดเป็นการนำเอาส่วนที่ดีที่สุดของคนทำงานแต่ละคนมารวมกันทำงาน ให้บรรลุเป้าหมายของทีม อาจกล่าวสรุปถึงสาระความสำคัญของการทำงานเป็นทีม คือ เพื่อร่วมกันแก้ปัญหาและพัฒนาการทำงาน ที่ทำให้เกิดประโยชน์ทั้งต่อองค์กร และสังคม และเพื่อตอบสนองต่อความต้องการทางจิตใจ ของคนทำงานเป็นการสร้างความมั่นใจ ความรู้สึกที่ปลอดภัย มั่นคง สนองตอบต่อความต้องการด้านความสัมพันธ์ การยกย่องนับถือ และความต้องการในการพัฒนาตนเองของคนทำงาน

ประเภทของทีมงาน

การสร้างทีมทำงานในองค์กรนั้นมีการจำแนกประเภทของทีมงานไว้หลากหลายลักษณะ (ชาญชัย อาจิณสมจารย์, 2545) ดังนี้

1. ทีมงานชั้นสูงเป็นทีมงานที่ต้องมีความรับผิดชอบในการกำหนดนโยบาย และพัฒนากลยุทธ์ในการบริหารองค์กร ทำหน้าที่ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร และกำหนดทิศทางขององค์กร (Rhoades. 2002) รวมทั้งทำหน้าที่ในการประเมินการแข่งขันขององค์กร และระบุโอกาสขององค์กร ตลอดจนตัดสินใจในเรื่องสำคัญๆ ดังนั้นทีมงานชั้นสูงจึงมีความสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าขององค์กร

2. ทีมงานบริหารเป็นทีมงานที่กำหนดจุดหมายในการปฏิบัติงาน ทำหน้าที่สำคัญในการประสานงาน และควบคุมการทำงานของสมาชิกในองค์กร ดำเนินการจัดหา จัดสรรทรัพยากรและวางแผนการปฏิบัติงานสร้างกลยุทธ์ กลวิธีการพัฒนา และจัดการภารกิจต่าง ๆ ขององค์กรจึงจำเป็นต้องมีการสร้างทีมงาน ซึ่งอาจมีการแบ่งทีมงานบริหารที่องค์กรควรต้องสร้างให้มี (ยงยุทธ เกษสาคร, 2545) โดยแบ่งออกได้เป็น 2 ทีมงานที่สำคัญ คือ

2.1 ทีมงานผู้บริหารระดับสูง ซึ่งมีบทบาทในการกำหนด จุดมุ่งหมายหลักขององค์กร กำหนดนโยบายหลัก และพัฒนากลยุทธ์ขององค์กร เนื่องจากองค์กรมีภารกิจที่ต้องดำเนินการ จึงต้องการสร้างทีมงานที่เป็นตัวแทนของทุกฝ่าย ทุกลักษณะงานในองค์กร ทีมงานนี้เป็นผู้ที่ต้องใช้ความรู้ ประสบการณ์ (J. George and Brief, 1992) ความเชี่ยวชาญในการบริหารองค์กรซึ่งเป็นบทบาทสำคัญของทีมบริหารระดับสูง อีกสิ่งหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการสร้างทีมงานของทีมงานผู้บริหารระดับสูง คือ ทีมงานที่เป็นทีมผู้บริหารระดับสูง อาจมีวาระของการทำงานที่สามารถมาร่วมทำคุณประโยชน์ให้กับองค์กรในเวลาใดเวลาหนึ่ง

2.2 ทีมงานบริหารระดับกลาง เป็นทีมงานที่ทำหน้าที่ดำเนินการตามจุดมุ่งหมายที่มีรายละเอียด การปฏิบัติงานที่มากขึ้น ทีมงานบริหารระดับกลางจะทำหน้าที่ในการประสานงานและควบคุมการทำงานของ คนทำงานในองค์กร โดยเฉพาะกลุ่มบุคลากรหลักในระดับหัวหน้างาน หัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ ที่เป็นกลไกสำคัญ ในขับเคลื่อนองค์กร ทีมงานบริหารระดับกลางมีหน้าที่ในการจัดหาทรัพยากร งบประมาณ และทำหน้าที่ ในการวางแผนการปฏิบัติงาน สร้างกลยุทธ์การพัฒนาและการวิเคราะห์ขอบเขตของหน้าที่ของคนทำงานต่าง ๆ ในองค์กร

3. ทีมงานในระดับปฏิบัติงาน ทีมงานนี้ได้แก่ ทีมคนทำงานในฝ่ายงานต่าง ๆ ดำเนินการตามให้สำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ของแต่ละงาน คนทำงานเหล่านี้ในแง่มุมมองของการทำงานด้านสุขภาพนั้นอาจทำงานที่เกี่ยวข้อง กับประชาชนโดยตรง เป็นผู้ให้บริการในการส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันควบคุมโรค การบำบัดโรคเบื้องต้น และการฟื้นฟูสภาพมนุษย์และสิ่งแวดล้อมในชุมชน

กลุ่มคนทำงานเหล่านี้เป็นคนที่ทำหน้าที่เบื้องต้นขององค์กร สิ่งสำคัญค่าทำงานเหล่านี้ คือ กลุ่มคนที่ทำหน้าที่ในการเปลี่ยนปัจจัยป้อนเข้า (Input Factors) ต่าง ๆ ของงานที่ปฏิบัติเข้าสู่กระบวนการ ในการทำงานเพื่อการดูแลสุขภาพของมนุษย์และสิ่งแวดล้อม (Process) ที่มีผลให้เป็นประชาชนหายหรือบรรเทา จากอาการเจ็บป่วย (Output) มีสุขภาพที่แข็งแรง (Outcome) มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี หรือที่เรียกกันว่า Well – Being สามารถดูแลตนเองและบุคคลอื่น ๆ ต่อไปได้ (Impact) ผลผลิตสู่ลูกค้า จึงนับเป็นทีมงาน ที่มีความสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร

4. ทีมเทคนิคหรือในบางองค์กรเรียกว่า ทีมวิศวกรเทคนิค ซึ่งเป็นการสร้างทีมงานที่องค์กร จัดตั้งขึ้น เพื่อทำหน้าที่ในการควบคุม ดูแลการทำงานที่ต้องมีมาตรฐานงานต่าง ๆ ขององค์กร ซึ่งมีความแตกต่างกัน ในแต่ละองค์กร บางองค์กร หรือบางลักษณะงานขององค์กรอาจมีมาตรฐานทางเทคนิคในการทำงาน เช่น มาตรฐานการตรวจรับรองน้ำ อากาศ มาตรฐานสุขาภิบาลอาหาร หรือมีมาตรฐานการผลิตหรือมาตรฐานบริการ เช่น มาตรฐานงานสุขศึกษาและการพัฒนาพฤติกรรมสุขภาพ โดยเน้นการทำงานที่ปฏิบัติตามเกณฑ์ มีวิธีการกระบวนการทำงานที่เป็น มาตรฐานมีรูปแบบเดียวกันทั้งองค์กร

สิ่งที่สำคัญ คือ องค์กรทุกองค์กรมีความต้องการที่จะทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้า มีความมั่นคงมากขึ้น การมีมาตรฐานการทำงานจึงมีความจำเป็นมากยิ่งขึ้นที่ต้องมีทีมงานเทคนิคในการช่วยควบคุม กำกับดูแล ในเชิงเทคนิคการทำงาน ทีมเทคนิคจึงเป็นอีกหนึ่งทีมงานที่จะต้องขับเคลื่อนองค์กรตามลักษณะการทำงาน ที่มีเคลื่อนไหวเป็นพลวัต (Dynamic) ไม่หยุดนิ่งต่อเนื่องตลอดเวลา

5. ทีมงานสนับสนุนการปฏิบัติงาน เป็นทีมงานที่ควรมี ทีมงานนี้เป็นทีมงานที่เกิดขึ้นภายนอก กระบวนการปกติของการทำงาน ทีมนี้จะให้การสนับสนุนทางอ้อม (Support) ในการทำงานเป็นอีกหนึ่งทีมงาน ที่มีความจำเป็น และความสำคัญต่อประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน ส่งผลต่อความสำเร็จและประสิทธิผล ในการปฏิบัติงาน

ทั้งนี้การทำงานทางด้านสุขภาพในปัจจุบันมีการจำแนกทีมงานตามวัตถุประสงค์เฉพาะของงาน หรือกิจกรรม (สุนันทา เลหาพันธ์, 2549) โดยในแต่ละของการทำงานนั้นมีวัตถุประสงค์ของการทำงานเฉพาะ เรื่องที่อาจจำแนกได้ในลักษณะต่าง ๆ กัน ทั้งนี้จะพบการทำงานเป็นทีมตามวัตถุประสงค์เฉพาะของงานหรือ กิจกรรมได้หลากหลายลักษณะ ดังนี้

1. คณะกรรมการ (Committee) ซึ่งเป็นกลุ่มบุคคลของการทำงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบการทำงานที่มีการกำหนดไว้แต่เป็นลักษณะของงานที่ไม่ใช่งานประจำ
2. คณะทำงาน (Task Force) เป็นคณะของคนทำงานที่จัดตั้งขึ้นชั่วคราว โดยมีสมาชิกของทีมงานที่ถูกคัดเลือกมาจากหลาย ๆ หน่วยงานในองค์กร ทั้งนี้เพื่อทำงานเฉพาะกิจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งที่ต้องการ เล็งเห็นว่ามีความจำเป็นความสำคัญเร่งด่วน เป็นกลุ่มของคนทำงานชั่วคราว ที่ทำงานเพื่อให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาเฉพาะอย่าง เฉพาะเรื่อง
3. อนุกรรมการเฉพาะกิจ (Ad-hoc committee) เป็นคณะทำงานที่ทำหน้าที่เป็นกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งขึ้นเป็นครั้งคราว ทั้งนี้เพื่อทำงานตาม วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เมื่อทำงานเสร็จแล้ว อนุกรรมการเฉพาะกิจนี้ถือว่าสิ้นสุดภาระหน้าที่ลง
4. ทีมงานโครงการ (Project Teams) เป็นทีมงานที่ประกอบด้วยกลุ่มของคนทำงานที่รับผิดชอบในการดำเนินงานเพื่อการปฏิบัติกิจกรรม ภาระงานตามโครงการ ทีมงานโครงการนี้มีระยะเวลาของการทำงานที่ชัดเจน โดยเริ่มต้นและสิ้นสุดตามกำหนดการของโครงการ
5. กลุ่มเฉพาะด้าน (Special Group/Clubs) เป็นทีมงานที่ประกอบด้วย สมาชิกที่มีความสนใจเฉพาะเรื่องใดเรื่องหนึ่งมาร่วมตัวกันจัดตั้งเพื่อจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่อยู่ในความสนใจซึ่งเป็นการรวมตัวกันเอง

องค์ประกอบของทีมงาน

ในการทำงานร่วมกันเป็นทีมงานเพื่อให้กระบวนการทำงานมีประสิทธิภาพที่สูงขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้เกิดและมีประสิทธิผลของการทำงานได้ตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดนั้น คนทำงานทุกคนในองค์กร และในทีมงานควรมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานร่วมกัน และมีเจตนาที่มุ่งมั่นต่อเพื่อความสำเร็จของงาน ทั้งนี้เพราะทัศนคติเป็นสิ่งที่มียุทธพลต่อการทำงานของคนทำงาน ที่จะต้องทำงานร่วมกัน ซึ่งการทำงานเป็นทีม หรือการสร้างทีมงานนั้น ควรมีองค์ประกอบที่สำคัญ (ธีระ รุณเจริญ, 2548) ดังรายละเอียดนี้

1. ข้อตกลงของการปฏิบัติงาน (Agreement) เป็นสิ่งที่สำคัญในลำดับแรกๆของการทำงานเป็นทีม การสร้างข้อตกลงร่วมกันของทีมงานในการทำงาน อาจกำหนดออกมาได้ในรูปแบบที่หลากหลาย เช่น มีการกำหนดกฎ ระเบียบ แนวทางการทำงานของทีม มีการสร้างและกำหนดแบบแผนการทำงานของทีม ซึ่งข้อตกลงนี้จะกลายเป็นแบบแผนของการทำงานที่เฉพาะเจาะจงของแต่ละงาน เป็นข้อตกลงขั้นพื้นฐานของความเข้าใจร่วมกันว่าสมาชิกของทีมงานจะต้องปฏิบัติตามกฎ หรือทำงานตามเป็นมติของกลุ่ม ซึ่งสามารถกำหนดข้อตกลงของการปฏิบัติงานนี้ได้ทั้งกลุ่มการทำงานที่มีลักษณะแบบทางการ (Formal Group) หรือกลุ่มไม่เป็นทางการ (Informal Group) โดยสมาชิกทุกคนของทีมจะต้องยอมรับและปฏิบัติตามเป็นอย่างดี ทั้งนี้สมาชิกกลุ่มย่อยในทีมงานอาจมีการกำหนดกฎเกณฑ์แบบไม่เป็นทางการขึ้นมาใช้ในการทำงานได้เช่นกัน

2. บุคลากรคนทำงาน (Personnel) แบ่งคนทำงานออกได้เป็น 2 กลุ่ม คือ

- 2.1 ผู้นำทีมหรือหัวหน้าทีมงาน (Leader) ซึ่งควรจะต้องเป็นบุคคลที่มีความสามารถเฉพาะตัวที่สูง โดยเฉพาะในด้านการวางแผน การมอบหมายงาน การกระจายภาระงาน การควบคุม การกำกับ การติดตาม การประเมินงาน และควรเป็นบุคคลที่สามารถให้การเสริมแรงให้ทีมงานใช้ความรู้ ความสามารถของตนเองในการทำงาน สร้างแรงจูงใจ สร้างพลังใจให้สมาชิกของทีมงานให้ทำงานด้วยความพยายามอย่างเต็มที่ สร้างกำลังใจในการเผชิญปัญหาในการทำงาน และการแก้ปัญหาความขัดแย้งร่วมกันในการทำงาน

2.2 คนทำงานที่เป็นสมาชิกของทีมงาน (Member) ควรจะต้องมีลักษณะที่สำคัญ คือ มีเจตนาดีในการทำงาน มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานเป็นทีม มีความตั้งใจจริงในการทำงานกลุ่ม สิ่งสำคัญที่คนทำงานควรมีอย่างยิ่งคือ จิตสำนึกและตระหนักถึงในคุณค่าและความสำคัญของการทำงานเป็นทีม

3. บทบาทของคนทำงานในทีมงาน (Role) การทำงานเป็นทีม ทีมงานต้องมีความรู้สึกร่วมกันในการทำงาน โดยเฉพาะการรักษาบทบาท ตามหน้าที่ ที่ทีมงานได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ ซึ่งจะมีความแตกต่างกันตามลักษณะของคนทำงาน ลักษณะงาน ซึ่งควรจะต้องมีการจัดแบ่ง บทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบ และการกระจายงานกันตามความรู้ ความสามารถ และความถนัดของคนทำงานที่เป็นทีมงานแต่คนอาจสรุปได้ว่า องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม ต้องประกอบไปด้วย บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปที่ต้องมีลักษณะที่สำคัญ ได้แก่ การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดี มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันอย่างมีแบบแผน มีการพึ่งพากันในการปฏิบัติงาน มีความคิดว่าตนเองเป็นสมาชิกของทีมงาน มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายเดียวกัน มีความคิดว่าการทำงานร่วมกันช่วยให้งานสำเร็จได้ดีกว่าการทำงานเพียงคนเดียว มีความสนใจที่จะทำงานร่วมกัน มีความเพิลิตเพิลินที่จะทำงานและผลิตผลงานที่มีคุณภาพสูง และความพร้อมที่จะเผชิญปัญหาาร่วมกัน

4. แบบแผนของกลุ่มหรือการจัดทีมงาน (Pattern) เป็นการจัดรูปแบบของทีมงาน ที่เหมาะสมกับลักษณะของงาน ซึ่งลักษณะของกลุ่มหรือทีมงานนี้ (Woodcock, M. & Francis, D., 1994) ในขั้นเริ่มต้นควรมีขนาดของกลุ่มที่เหมาะสมกับลักษณะของงานที่ต้องปฏิบัติ มีการกำหนดเป้าหมายของการทำงานที่ตรงกันชัดเจน และมีการกำหนดขั้นตอนในการทำงานที่แบ่งกันอย่างชัดเจน มีการประสานงานกัน ในลักษณะที่เป็นการร่วมมือกันทำงาน เพื่อนำไปสู่เป้าหมายร่วมกันของคนทำงานทุกคนในทีมงาน ไม่ใช่การแข่งขันทำงาน และการจัดให้มีการแสวงหาวิธีการปรับปรุงแก้ไข หรือแสวงหาวิธีการทำงานที่เหมาะสม โดยการประชุมหรือโดยการปรึกษากันในรูปแบบต่าง ๆ

5. การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมของคนทำงาน (Interaction) เป็นองค์ประกอบสำคัญในการทำงานเป็นทีม (วราภรณ์ ตระกูลสถิตย์, 2549) เพราะเป็นการทำงานที่มีสมาชิกตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไปที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบที่เกี่ยวข้องร่วมกันในการดำเนินกิจกรรมของทีม โดยคนทำงานแต่ละคนควรตระหนักในความสำคัญของหน้าที่ในการทำงานของกันและกัน ที่สามารถแสดงออกโดยการยอมรับ การให้เกียรติกัน การปรึกษาหารือร่วมกันในการทำงาน มีการให้โอกาสกันและกันในการทำงาน ซึ่งการมีปฏิสัมพันธ์ของคนทำงานนั้น ควรต้องอยู่บนพื้นฐานของการสื่อสารของทีม ซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารทีมงานให้ประสบความสำเร็จ การสื่อสารของทีมเป็นส่วนหนึ่งที่บ่งบอกถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการบริหารงานทีมด้วยเช่นกัน และโดยเฉพาะในบุคคลที่อยู่ในฐานะตั้งแต่หัวหน้าทีมงาน จำเป็นจะต้องแจ้งให้ผู้ร่วมทีมงานได้ทราบถึงนโยบาย ระเบียบ ข้อบังคับ การทำงานและความต้องการขององค์กร ในส่วนของสมาชิกทีมงานนั้น ก็จะต้องสื่อสารย้อนกลับเพื่อแจ้งความเข้าใจ ปัญหา ความขัดข้อง หรือแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกันเป็นต้น

การสื่อสารงานภายในทีม คือ การแจ้งความต้องการขององค์กรในเรื่องงาน การสื่อสารจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่เป็นกลไกและหัวใจหลักที่จะทำให้งานดำเนินไปด้วยความต่อเนื่อง คล่องตัว รวดเร็ว ก้าวหน้า และส่งผลสำเร็จตามเป้าหมายของทีมงานที่ได้รับ ซึ่งมีส่วนสำคัญที่จะต้องพิจารณาเบื้องต้นในประเด็นการสื่อสารของทีมงาน คือ 1) สื่อ ที่ใช้ในการติดต่อสื่อสาร 2) กระบวนการ เครือข่ายหรือช่องทางการสื่อสาร และ 3) ภาษาที่ใช้ในการสื่อข้อความ ซึ่งเป็นการถ่ายทอดข้อมูล ข้อความ ข่าวสารต่าง ๆ ไปถึงผู้รับ จึงจำเป็นต้องใช้สื่อต่าง ๆ ในการติดต่อสื่อสาร เช่น โทรศัพท์ เอกสาร สิ่งสำคัญต้องคำนึงว่าสื่อต่าง ๆ ควรช่วยให้ผู้รับสารได้รับข้อมูลข่าวสารได้ตรง รวดเร็ว ถูกต้อง เหมาะสม ไม่บิดเบือน สอดคล้องกับสถานการณ์การทำงาน รวมทั้งสภาวะการณ์ต่าง ๆ ขององค์กรด้วย

ระบบในการทำงานของทีมงาน

ในการทำงานเป็นทีมที่ตื่นอกจากจะต้องมีองค์ประกอบของทีมงานที่ดีแล้ว ทีมงานจะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างสรรค์ผลงานให้มีประสิทธิผลจำเป็นจะต้องมีระบบของการทำงานที่ดี (Teamwork System) หากทีมงานมีระบบของการทำงานที่ดีจะช่วยให้การทำงาน ประสบความสำเร็จได้เร็วยิ่งขึ้น อีกทั้งยังลดปัญหาและอุปสรรคที่เกิดกับทีมได้ การวางระบบการทำงานที่ดีให้เกิดขึ้นกับทีมงานนั้น มีองค์ประกอบพื้นฐานได้แก่ ระบบการสื่อสารภายในทีม ระบบของการประสานงานระหว่างทีม ซึ่งได้กล่าวไปแล้วข้างต้น มีการวางระบบขั้นตอนการทำงาน มีหลักปฏิบัติในการทำงาน มีองค์ประกอบของระบบทีมงาน มีระบบของการประเมินผลการทำงาน มีการปรับปรุงพัฒนาการทำงาน และระบบการประสานงานระหว่างทีม ทั้งหมดที่กล่าวมาจำเป็นต้องอาศัยคนทำงานในทีมงานขับเคลื่อนปัจจัยต่าง ๆ เพื่อให้เกิดระบบการทำงานของทีมงานที่ดี

การทำงานเป็นทีมจะมีขั้นตอนของการทำงานที่ควรเริ่มต้นตั้งแต่การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของงาน มีรวบรวมข้อมูล ข่าวสาร สารสนเทศ ที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมากำหนดนโยบายการทำงาน กำหนดลักษณะงาน และแบ่งสรร จัดสรรส่วนงานและทรัพยากรที่จะต้องใช้ มีการ วางแผนงาน กำหนดกรอบขอบเขตของงาน รวมทั้งเงื่อนไขของการทำงานต่าง ๆ เช่น เวลา ทรัพยากร เป็นต้น หลังจากนั้นจะต้องมีการมอบหมายงานตามความถนัดของสมาชิกในทีมงาน และมีการติดตาม สำรองการปฏิบัติงาน ตรวจสอบรายละเอียดของงาน มีการทบทวนผลการดำเนินงาน ตามเวลาที่กำหนด ซึ่งจะต้องมีการทบทวนเพื่อปรับแผนงานตามสมควร และประเมินผลสำเร็จของงาน เมื่อเสร็จสิ้นภาระกิจ แล้วควรจะต้องแจ้งให้สมาชิกในทีมได้ทราบ เพื่อความภาคภูมิใจและถ้ามีสิ่งใดที่สมควรจะปรับปรุงให้ดีขึ้นต่อไปก็ควรจะต้องตั้งเป็นข้อสังเกตไว้

ในการทำงานของทีมจะมีการประสานการทำงานระหว่างสมาชิกในทีม ซึ่งมีองค์ประกอบหลักที่สำคัญก็คือ ความร่วมมือที่จะต้องมีการสร้างความเข้าใจ หรือการกำหนดข้อตกลงร่วมกัน มีการระดมความคิด วิธีการ เทคนิค การจัดหาทรัพยากรต่าง ๆ มาสนับสนุนการทำงานร่วมกัน มีการจัดสรรจังหวะเวลาที่เหมาะสมกับลักษณะของการทำงานของสมาชิกแต่ละคน โดยก่อนการประสานงานจะต้องกำหนดความต้องการให้ชัดเจนว่าจะประสานงานในประเด็นใด เพื่อทำให้เกิดอะไรหรือเป็นอย่างไร หรือจะทำให้ได้ผลลัพธ์อย่างไร ซึ่งประเภทของการประสานงานแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

1. การประสานงานภายในทีมงานเดียวกัน เป็นระบบการประสานงานที่ควรมีการวางแผนผังและกำหนดหน้าที่การทำงานที่ชัดเจน จัดให้มีระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ทีมงานได้ร่วมประชุมปรึกษาหารือ อาจมีการใช้วิธีการทางงบประมาณเพื่อเป็นเครื่องมือในการควบคุมการปฏิบัติงานทั้งเพื่อให้มีการประสานงานกันในเชิงทางงบประมาณได้เช่นกัน มีการติดตามสอดส่องการปฏิบัติงานให้เสร็จสิ้นตามเวลาที่กำหนดทั้งเพื่อให้ทราบถึงปัญหาหรือข้อขัดข้องต่าง ๆ ว่ามีสิ่งใดบ้าง และควรจัดให้มีกิจกรรมการประสานงานให้ชัดเจน

2. การประสานงานระหว่างทีมงานควรจัดให้มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละทีมงานให้ชัดเจน และเข้าใจง่าย การใช้คณะกรรมการผสมหรือคณะกรรมการกลางช่วยกันกรองข้อมูล เพื่อจัดความขัดแย้ง และทำให้มีประสพการณ์ดีขึ้น การใช้วิธีงบประมาณจะสามารถช่วยพิจารณาแยกและป้องกันปัญหาเรื่องการทำงานซ้ำซ้อนได้ดี

การประสานงานที่ทีมงานเป็นหน้าที่ทางด้านการจัดการที่สำคัญและจำเป็นเพื่อให้การทำงานบรรลุและประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ภายในระยะเวลาที่กำหนดการประสานงานที่ดีจะต้องจัดให้ผู้ที่ทำงานร่วมกันมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ตรงกันรับผิดชอบต่อหน้าที่เพื่อให้งานสัมฤทธิ์ผลอย่างมีคุณภาพ (Trent, 2007) โดยเฉพาะในทีมงานที่มีสมาชิกที่มีประสพการณ์ทำงานน้อย จะทำให้มีความเข้าใจที่ไม่ตรงกัน การติดต่อสื่อสาร การประสานงานระหว่างคนทำงานภายในทีมที่ไม่ดี รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงผู้นำทีมงานจะส่งผลเป็นอย่างมาก ต่อการประสานงานภายในทีมงาน ซึ่งประสิทธิภาพการเลือกใช้วิธีการหรือรูปแบบการประสานงานจะต้องคำนึงถึงวัตถุประสงค์และสถานการณ์รวมทั้งแก้ไขปัญหายุ่งยาก มีการวางแผนปฏิบัติงาน มีระบบการรายงาน การเลือกวิธีการสื่อสารที่เหมาะสม และส่งเสริมให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะ

การสร้างทีมงานหรือการทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินโดยเฉพาะการทำงานในระบบสุขภาพปฐมภูมิ (ราชกิจจานุเบกษา, 2562) ที่จำเป็นต่ออวมิการสร้างทีมงานวิชาชีพและผู้ที่เกี่ยวข้องในการทำงาน โดยที่ทั่วโลก การจัดระบบสุขภาพปฐมภูมิที่ทีมสหวิชาชีพ และประชาชน ซึ่งประกอบด้วยผู้นำชุมชน รวมทั้งแกนนำในชุมชนต่างเข้ามาาร่วมกันทำงาน เพื่อให้บริการสุขภาพปฐมภูมิ มีการดูแลประชาชนในสัดส่วนที่เหมาะสม รวมทั้งกำหนดหลักเกณฑ์การดำเนินการเพื่อให้ประชาชนได้รับบริการที่มีประสิทธิภาพ มีความเป็นธรรม มีคุณภาพ และมีมาตรฐาน ดังนี้

1) การสร้างความสัมพันธ์ร่วมกับชุมชน ระหว่างนักสาธารณสุข เจ้าหน้าที่ขององค์กรภาครัฐ และองค์กรเอกชนด้านต่าง ๆ ในชุมชน เช่น ผู้บริหารและพนักงานองค์กรบริหารส่วนตำบล ครู ก่อให้เกิดการเข้าร่วมทีมงานเพื่อร่วมทำกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชน

2) การสร้างแกนนำชุมชน ซึ่งอาจเป็นกลุ่มประชาชนหรือทีมสุขภาพของชุมชน ด้วยการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน เพื่อเปิดกว้างให้กับประชาชนทุกคนในชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วม เช่น กลุ่มอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) คณะกรรมการชุมชน กรรมการชุมชน กลุ่มผู้สูงอายุ กลุ่มเยาวชน และกลุ่มอื่น ๆ รวมถึงประชาชนทั่วไป ซึ่งไม่ได้จำกัดกลุ่มเฉพาะกลุ่มอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) เท่านั้น

สรุป

กล่าวโดยสรุปถึงหลักของการปฏิบัติการของการทำงานเป็นทีมที่สำคัญคือ ทีมงานควรมีอุดมการณ์ของการทำงานที่ชัดเจน แน่นนอน ที่สมาชิกทุกคนในทีมงานยอมรับ มีการทำงานที่ยึดมั่นในความถูกต้อง ใช้หลักการประนีประนอมและถือหลักการให้อภัยในการทำงานระหว่างกันและกันอย่างเสมอ ทุกคนในทีมงานมีสำนึกในบทบาทของตนเองตามสัดส่วนการปฏิบัติงานที่ตนเองรับผิดชอบ รู้จักแบ่งงาน ไม่เอาเปรียบกัน ถือการที่ว่าสมาชิกทุกคนในทีมงานมีความเท่าเทียมกัน มีความเคารพในสิทธิและเสรีภาพส่วนตัวของกันและกัน ทีมงานที่ดีควรยึดถือหลักการที่ไม่สร้างความโดดเด่นเฉพาะตัวคนคนเดียว แต่ต้องโดดเด่นร่วมกันทั้งทีม (สุนันทา เลาहनันท์, 2551) เปิดใจกว้างระหว่างกัน มีความเป็นอิสระในการทำงานพอสมควร โดยมีการประสานงานกันอย่างสม่ำเสมอ ยึดถือหลักการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ อย่างเคร่งครัดเสมอ เมื่อมีความขัดแย้งต้องถือหลักการประนีประนอมที่อาจแตกต่างกันให้มองในมุมมองเดียวกันได้ มีมุมมองต่อปัญหาว่าให้เป็นเรื่องธรรมดาที่สามารถเกิดขึ้นได้ ยอมรับผิดเมื่อทำผิดและร่วมมือกันแก้ไขปัญหาและป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาใหม่

เอกสารอ้างอิง

- ชรินยา สุขข้อย, ปิยนันท์ ชุมปัญญา และวสุ จันแป้น. (2551). *การบริหารงานแบบทีมงานในสถานที่ศึกษาที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง*. [การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม]. สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ชาญชัย อาจิมสมจารย์. (2545). *ทักษะการบริหารทีมงาน*. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ ฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันทน์. (2545). *การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ ฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ทองทิพภา วิริยะพันธุ์. (2551). *การบริหารทีมงานและการแก้ปัญหา*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ ฯ : สหธรรมจำกัด คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- ธีระ รุญเจริญ. (2548). *สู่ความเป็นผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ*. กรุงเทพฯ ฯ : ข้าวฟ่างการพิมพ์.
- เบญจมาศ บุ่งรุ่ง. (2563). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่บ้าน (Work from home) ของพนักงานรัฐในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส covid-19 : กรณีศึกษาสถาบันพระปกเกล้า*. [รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต]. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปารวี สยัตพานิช . (2562). *การสร้างทีมให้มีประสิทธิภาพ งานจัดการความรู้*. กรุงเทพฯ ฯ : คณะแพทยศาสตร์ ศิริราชพยาบาล.
- ยงยุทธ เกษสาคร. (2545). *ภาวะผู้นำและทำงานเป็นทีม*. (พิมพ์ครั้งที่ 7 ฉบับปรับปรุง). กรุงเทพฯ ฯ : เอสแอนด์กราฟฟิค.
- ยงยุทธ เกษสาคร. (2547). *ภาวะผู้นำและทำงานเป็นทีม*. (พิมพ์ครั้งที่ 6). นนทบุรี : ปณณรัชต์.
- รณกร สุวรรณกลาง. (2557). *การพัฒนาโมเดลทีมที่มีประสิทธิผลจากองค์การที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ*. [วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต]. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2562, มิถุนายน). *พระราชบัญญัติระบบสุขภาพปฐมภูมิ พ.ศ.2562*. <https://library.parliament.go.th/index.php/th/radioscript/phrarachbayyatirabbsukhphaphpthmphuumi-phis-2562>

- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ : ธนธัชการพิมพ์.
- วราภรณ์ ตระกูลสถิตย์. (2549). *การทำงานเป็นทีม*. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ : ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- สุนันทา เลานันท์. (2549). *การทำงานเป็นทีม*. กรุงเทพฯ : แอนด์เมคสติกเกอร์แอนดีดีไซน์.
- สุนันทา เลานันท์. (2551). *Team work creating*. (พิมพ์ครั้งที่ 4) . กรุงเทพฯ : แอนด์เมคสติกเกอร์แอนดีดีไซน์.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2560). *การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ*.
<https://www.ocsc.go.th/sites/default/files/document/ocsc-2017-eb01.pdf>
- George, J., & Brief, A. (1992). Feeling Good-Doing Good: A Conceptual Analysis of the Mood at Work-Organizational Spontaneity Relationship. *Psychological bulletin*, 112, 310-329. doi:10.1037/0033-2909.112.2.310
- Hackman, J. R. (2002). *Leading teams: Setting the Stage for Great Performances*. Boston : Harvard Business School Press.
- Johnson, D. W., & Johnson, F. P. (2003). *Joining Together: Group Theory and Group Skill* (8th ed.). Boston: Allyn and Bacon.
- LaMastro, V. (2002). Commitment and Perceived Organizational Support. May 8, 2020.
<http://national forum. Com /13lama ~ 1.html>
- Meuse, Ken De. (2009). *Driving Team Effectiveness*.
http://www.kornferryinstitute.com/sustain/team_building/publication/1680/Driving_Team_Effectiveness.
- Rhoades, L. a. E., R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714.
- Trent, A. S. (2007). *Team Cognition in Intelligence Analysis Training*. [Dissertation M.S., The Ohio State University]. https://etd.ohiolink.edu/apexprod/rws_etd/send_file/send?accession=osu1187034524&disposition=inline
- Woodcock, M. & Francis, D. (1994). *Teambuilding Strategy*. Cambridge : Cambridge University Press.