



การทำงานเป็นทีม

ทีม (Team)

หมายถึงกลุ่มของคนที่ทำางานร่วมกัน มุ่งมั่นในความสำเร็จของงานร่วมกัน ในขณะรัฐมนตรีย่อมนมี ทีมเศรษฐกิจ ทีมความมั่นคง ทีมการเมือง ในบริษัทที่เป็น โรงงานอุตสาหกรรม ย่อมมีทีมการตลาด ทีมการผลิต ทีมการเงิน และทีมการบริหาร

ดังนั้น ทีมงานจึงเป็นกลุ่มคนกลุ่มเล็กๆ ที่รวมตัวกันอย่างจริงจัง เพื่อทำงานด้านใดด้านหนึ่ง โดยเฉพาะ ในองค์การต่างๆ งานจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้จะต้องมีทีมงานหรือมีการทำงานเป็นทีมมากกว่า ทำงานตามลำพัง

กลุ่ม (Group) หมายถึงคนหลายๆ คนรวมตัวกันเพราะเหตุอย่างใดอย่างหนึ่งโดยมิได้สนใจต่องานและความสำเร็จมากนัก เช่น กลุ่มคนงาน กลุ่มผู้บริหาร โภค กลุ่มนักแสดง กลุ่มผู้ประท้วง กลุ่มนักเรียน เป็นต้น คนในกลุ่มมิได้สนใจหรือพึ่งพากันมากนัก

ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ



1. จำนวนสมาชิกในทีมงาน
ไม่มากนัก



2. เป้าหมายของทีมงานชัดเจน



3. สมาชิกทุกคนห่วงใยต่อ
ความสำเร็จของทีมงาน



4. สมาชิกทุกคนมีสิทธิแสดง
ความคิดเห็นอย่างเต็มที่

5. มีผู้นำทีมหรือหัวหน้าทีม
ที่ดี



6. ผลประโยชน์ของสมาชิก



7. สมาชิกมีความไว้วางใจ
ซึ่งกันและกัน



8. การพัฒนาทีม



ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

1. จำนวนสมาชิกในทีมงานไม่มากนัก

เหมาะสมกับงานและเป้าหมายของงาน ส่วนใหญ่ไม่น่าจะเกิน 10-12 คน
ทีมบาสเกตบอลมี 5 คน ทีมเรือแข่งอาจมี 20 หรือ 40 คน ทีมฟุตบอลมี 11 คน
ทีมเศรษฐกิจของรัฐบาลอาจมี 4-5 คน ทีมงานขายของบริษัท อาจมี 10-20 คน เป็นต้น

ถ้าทีมงานมีจำนวนสมาชิกมากเกินไปย่อมจะทำให้งานเกิดปัญหามากกว่าเกิดผลสำเร็จ



ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ



2. เป้าหมายของทีมงานชัดเจน

สมาชิกทุกคนทราบเป้าหมายของทีมงานนั้นๆ ชัดเจน เป้าหมายของทีมงานควรเป็นเรื่องเฉพาะเจาะจงชัดเจน เช่น ทีมงานเศรษฐกิจของรัฐบาลมีเป้าหมายเรื่องพัฒนาเศรษฐกิจ การกินดีอยู่ดีของประชาชนเท่านั้น และยอมไม่ทำงานด้านความมั่นคงด้วย เป็นต้น



ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ



3. สมาชิกทุกคนห่วงใยต่อความสำเร็จของทีมงาน

สมาชิกตั้งใจทำงานและให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ มิใช่ทำงานแบบขอไป หรือไม่สนใจต่อความสำเร็จของงาน มีความห่วงใยต่อผลงานของเพื่อนสมาชิก



ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ



4. สมาชิกทุกคนมีสิทธิแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่

โดยยึดถือเอางานและเป้าหมายของงานเป็นหลัก ทุกคนกล้าแสดงออก
เสนอความคิดเห็นอย่างเสรี เมื่อทีมงานลงมติอย่างไรแล้ว ก็ยอมรับมันนั้นๆ
ด้วยความเต็มใจ สมาชิกต้องลดอัตตาของตนลงบ้าง



ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ



5. มีผู้นำทีมหรือหัวหน้าทีมที่ดี

เป็นผู้นำที่มุ่งทำงาน เสียสละเพื่อทีมงาน ยอมรับความคิดเห็นของสมาชิก และมีภาวะผู้นำที่ดีเป็นตัวอย่างแก่สมาชิกได้



ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ



6.ผลประโยชน์ของสมาชิก

บอกได้ว่าเมื่อสมาชิกทำงานตามที่ได้รับมอบหมายสำเร็จ แล้วเขาจะได้อะไร เช่น ทีมงานขาย เมื่อขายเข้าเป้าหรือขายเกินเป้าหมายแล้ว จะได้อะไรบ้าง เช่น ค่าคอมมิชชั่นเท่าไร เป็นต้น

คนมาทำงานในทีมย่อมมีความมุ่งหวังแตกต่างกัน เช่น เงิน เกียรติยศ ชื่อเสียง โอกาสก้าวหน้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ความสุขในการทำงาน การได้มีเพื่อนฝูง เป็นต้น ถ้าผลประโยชน์ตรงกับความต้องการของสมาชิก ย่อมตั้งใจทำงานเต็มความสามารถ



ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ



7. สมาชิกมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

สมาชิกมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ยอมรับความสามารถของเพื่อนสมาชิก เปิดโอกาสให้สมาชิกทำงานที่เหมาะสมอย่างเต็มที่ มีความลับระหว่างกัน น้อยที่สุด ไม่แก่งแย่งชิงดีชิงเด่นกันระหว่างสมาชิก ยินดีและให้ความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน



ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ



8. การพัฒนาทีม

ทีมงานที่มีประสิทธิภาพจะมีการพัฒนาความรู้ความสามารถของทีมงานอย่างสม่ำเสมอ ไม่กลัวว่าเมื่อสมาชิกเก่งแล้วจะออกไป ให้ถือว่าเป็นธรรมชาติของบุคลากร เป็นสิ่งที่ดีเสียอีกเมื่อสมาชิกออกไปเจริญก้าวหน้าเขาจะหันมาให้ความร่วมมือหรือช่วยทีมงานเมื่อมี โอกาส

วัตถุประสงค์ในการสร้างทีมงาน

ตั้งทีมงานเพื่อทำงานตามปกติ
ขององค์กร

มุ่งหวังความสำเร็จของงานตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่น
ทีมบริหารคุณภาพ ทีมงานขาย ทีมที่ปรึกษา เป็นต้น

ตั้งทีมงานเพื่อพัฒนางานให้ดีขึ้น

มุ่งหวังจะให้งานพัฒนาก้าวหน้ามากขึ้นมากกว่า
เป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่น ทีมงานพัฒนาระบบการทำงาน เป็นต้น

ตั้งทีมงานเพื่อแก้ปัญหาใดปัญหาหนึ่ง
โดยเฉพาะ

ในกรณีที่องค์กรมีปัญหาเกิดขึ้น การแก้ปัญหาโดยปกติ
ขององค์กรไม่สามารถทำได้หรือทำได้แต่ล่าช้า อาจตั้ง
ทีมงานเพื่อแก้ไข ปัญหาขึ้น เช่น ทีมเฉพาะกิจของตำรวจ
ทีมแก้ปัญหาคนล้นงาน ทีมแก้ปัญหานักเรียนยกพวกตีกัน

วิธีสร้างทีมงาน



ตั้งขึ้นโดยคำสั่งเป็นทางการ

โดยผู้บังคับบัญชาพิจารณาเห็นความเหมาะสมว่าจะ ตั้งใครบ้างเป็นทีมงาน โดยไม่ต้องถามเจ้าตัวก่อน ทั้งนี้พิจารณาจากผลงานและความรู้ความสามารถที่ผ่านมา วิธีนี้อาจจะได้คนที่ไม่พอใจอยู่ในทีมงานด้วย



ตั้งขึ้นโดยสอบถามความสมัครใจ

เปิดให้บุคลากรสมัครเข้าทีมงานแล้วผู้บังคับบัญชา พิจารณาความเหมาะสมและออกคำสั่งแต่งตั้ง วิธีนี้น่าจะดีกว่าวิธีแรกเพราะจะได้ทั้งคนที่มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสม และสมัครใจเข้าทำงานในทีม



ตั้งหัวหน้าทีมขึ้นก่อนแล้วให้หัวหน้าทีมไปสรรหาลูกทีมเอง

วิธีนี้จะได้ทีมงานที่แข็งแกร่งเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน การนำทีมสะดวก แต่ผู้บังคับบัญชาอาจควบคุมทีมได้ยาก

การบริหารทีมงาน

หลักการ

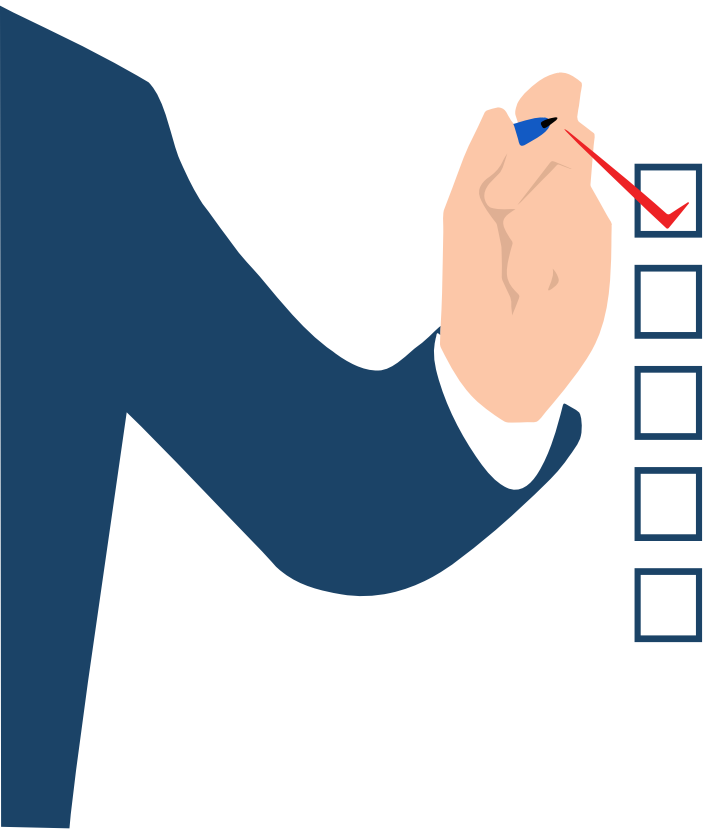
1. ศึกษาให้เข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีมงาน ตลอดจนภารกิจของทีมงานให้ชัดเจน
2. การมอบหมายงานให้สมาชิกคนใดทำงานต้องยึดหลักความสามารถและใช้คนให้ตรงกับงาน
(Put the Right Man on the Right Job)
3. ให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมทุกขั้นตอน หมั่นประชุมกันเป็นเนืองนิตย์ เช่น ประชุมวางแผน ประชุมกำหนดภารกิจ ประชุมสอนงานพัฒนาสมาชิก ประชุมแก้ปัญหา เป็นต้น
4. การดำเนินงานของทีม ให้ใช้วัฏจักรเดมิงคือ PDCA
5. อำนวยความสะดวกในการทำงานให้แก่สมาชิกอย่างสม่ำเสมอ
6. พัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่องคือ พัฒนาสมาชิก พัฒนาวิธีทำงาน และนำเทคโนโลยีมาใช้
7. ประเมินผลงานของทีมงานเป็นระยะ
8. ต้องให้สมาชิกทีมงานได้รับประโยชน์ตามที่เขามุ่งหวัง

วิธีการบริหารทีมงาน

ขั้นที่ 1 วางแผน (Plan) วิธีการบริหารทีมงานจะต้องเริ่มด้วยการวางแผนการทำงานของทีมงานก่อนเสมอ โดยให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนด้วย การวางแผนควรคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

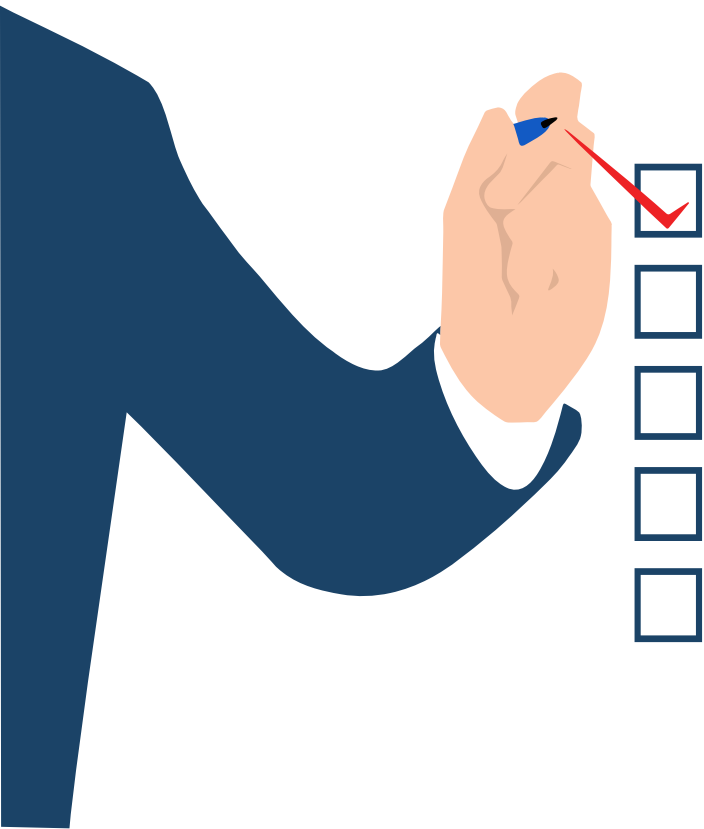
- กำหนดวัตถุประสงค์ (Objective) ของทีมให้ชัดเจน
- กำหนดเป้าหมาย (Goal) ของทีมให้ชัดเจน สามารถวัดได้
- กำหนดภารกิจ (Mission) ของทีมว่ามีอะไรบ้าง
- กำหนดขั้นตอนวิธีทำงาน (Method) ว่าทำอะไร
- แจ้งให้สมาชิกทุกคนในทีมงานทราบ

วัตถุประสงค์กับเป้าหมายไม่เหมือนกัน วัตถุประสงค์คือ สิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้น ส่วนเป้าหมายคือ สิ่งที่ต้องทำให้สำเร็จ เช่น การเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาโอลิมปิก วัตถุประสงค์คือสร้างชื่อเสียงให้แก่ประเทศ ทำให้ทั่วโลกรู้จัก เป้าหมายคือการแข่งขันกีฬาและได้เหรียญทอง เป็นต้น



วิธีการบริหารทีมงาน

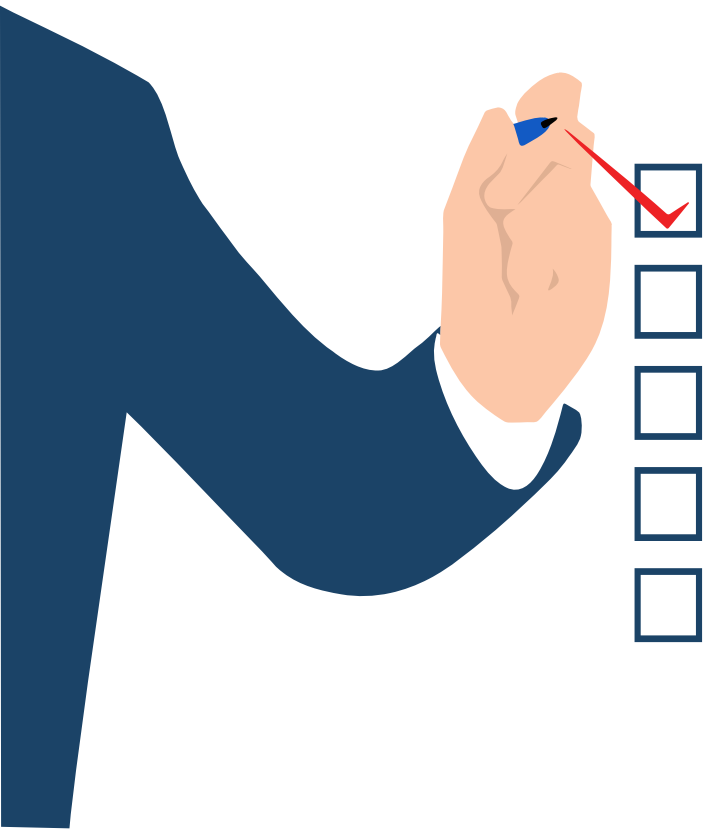
ขั้นที่ 2 ปฏิบัติ (Do) เมื่อวางแผนแล้วให้ทีมงานนำแผนมาปฏิบัติ ในขั้นนี้ทีมงานควรปฏิบัติดังนี้



- ศึกษาเป้าหมาย วิธีทำงานตามแผนที่กำหนดไว้ ถ้าไม่สามารถทำได้ ต้องสอนหรือฝึกอบรมให้ก่อน
- การมอบหมายงานให้ยึดหลักความสามารถและใช้คนให้ตรงกับงาน แต่ถ้าช่วยกันทำงานทั้งทีมก็จะดีกว่า
- ลงมือทำตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ในแผน
- เก็บข้อมูลต่างๆ ในการทำงาน โดยเฉพาะข้อมูลเชิงคุณภาพ

วิธีการบริหารทีมงาน

ขั้นที่ 3 ตรวจสอบ (Check) การตรวจสอบการทำงานและผลของการทำงานควรตรวจสอบเป็นระยะแล้วแต่ลักษณะของงาน อาจตรวจสอบทุกสัปดาห์ หรือทุกเดือน หรือทุกๆ 3 เดือน เพื่อหาข้อบกพร่องและปัญหาต่างๆการตรวจสอบควรทำดังนี้

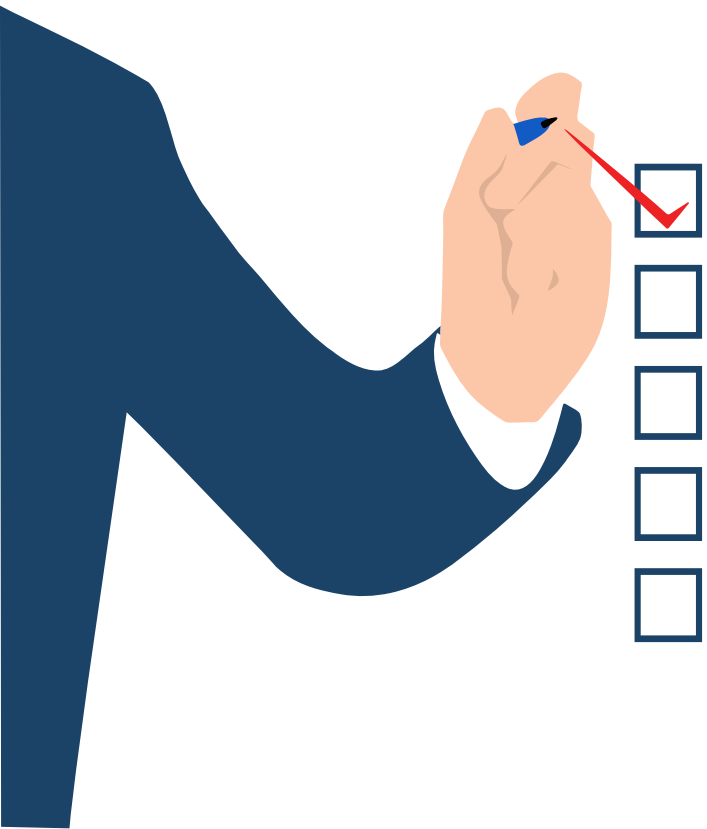


- ตรวจสอบผลงานว่าได้ปริมาณ (ชิ้นงาน) ตามที่กำหนดไว้ในแผนหรือไม่
- วัดและดูค่าที่วัดว่าตรงตามมาตรฐานหรือไม่
- ตรวจสอบลักษณะจำเพาะเชิงคุณภาพ
- ตรวจสอบวิธีปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามที่กำหนดหรือไม่

วิธีการบริหารทีมงาน

ขั้นที่ 4 แก้ไขแล้วปฏิบัติ (Act) เมื่อตรวจสอบพบข้อบกพร่องให้แก้ไขแล้วนำไปปฏิบัติตามที่ได้แก้ไขแล้ว ในขั้นตอนการแก้ไขควรปฏิบัติดังนี้

- ถ้าผลงานเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายต้องแก้ที่ต้นเหตุ
- ถ้าพบความผิดปกติใดๆ ให้สอบสวนค้นหาสาเหตุ แล้วทำการป้องกัน เพื่อมิให้ความผิดนั้นเกิดขึ้นซ้ำอีก
- พัฒนาหรือปรับปรุงระบบการทำงานให้ดีขึ้น
- เมื่อวัฏจักรเคมิงหมุนไปหลายๆ รอบแล้ว การทำงานจะมีประสิทธิภาพที่แน่นอน สามารถกำหนดเป็นมาตรฐานเพื่อยึดถือเป็นหลักปฏิบัติของทีมได้



บทบาทของสมาชิกทีมงาน

สมาชิกทุกคนของทีมงานมีความสำคัญ ความสำเร็จของทีมงานขึ้นอยู่กับบทบาทของสมาชิกทุกคน บทบาท (Role) คือความคาดหวังของผู้ที่เกี่ยวข้องที่มีต่อบุคคลใดบุคคลหนึ่งในสิ่งที่ต้องการให้บุคคลนั้นประพฤติปฏิบัติทั้งเรื่องส่วนตัวและการทำงาน บทบาทของสมาชิกทีมงานควรมีดังนี้

1. ศึกษาเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของทีมงานให้เข้าใจชัดเจน
2. ให้ความร่วมมือกับทีมงานในทุกด้านด้วยความเต็มใจ ช่วยเหลือเพื่อนสมาชิกเมื่อมีโอกาส
3. ยอมรับความสามารถและให้เกียรติเพื่อนสมาชิก
4. หาโอกาสแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่สร้างสรรค์
5. ทำงานที่ได้รับมอบหมายให้ดีที่สุดและบรรลุเป้าหมาย มีความรับผิดชอบสูง
6. มีความไว้วางใจเพื่อนสมาชิกด้วยกัน
7. ยินดีปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และมติของทีมงานด้วยความเต็มใจ
8. พัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้นอยู่เสมอ เพื่อจะได้ช่วยสร้างความแข็งแกร่งให้แก่ทีมงาน



บทบาทของผู้นำทีมงาน

ผู้นำทีม (Leader) หรือหัวหน้าทีม (Head) มีความสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จของทีมงาน
บทบาทของผู้นำทีมควรมีดังนี้

1. รู้เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของทีมงานอย่างชัดเจน และแจ้งให้สมาชิกในทีมงานได้รับรู้ตรงกัน
2. ยอมรับความสามารถและให้เกียรติสมาชิกทุกคน เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการทำงาน
3. จัดสรรหน้าที่ความรับผิดชอบและทรัพยากรให้แก่สมาชิกทุกคนอย่างเหมาะสม
4. ติดตามและอำนวยความสะดวกในการทำงานของสมาชิกอย่างสม่ำเสมอ
5. เป็นผู้นำที่ดีและเป็นตัวอย่างที่ดีแก่สมาชิก เช่น ทำงานหนัก ขยันขันแข็ง มีความรับผิดชอบ เสียสละ และมีการพัฒนาตนเอง เป็นต้น
6. เอาใจใส่สมาชิกอย่างทั่วถึง สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน
7. เป็นผู้ขจัดความขัดแย้งภายในทีมงาน เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้นต้องรีบขจัดความขัดแย้งทันที
8. ประเมินผลงานของสมาชิกด้วยความเป็นธรรม สามารถเป็นกระจกสะท้อนภาพการทำงาน of สมาชิกได้
9. พัฒนาทีมงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง



การประเมินผลทีมงาน

การประเมินผลงานโดยรวมของทีมงาน

การประเมินผลงานโดยรวมของทีมงาน การประเมินกรณีนี้มุ่งไปที่ผลงานเป็นหลักว่าได้ผลงานที่บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ สูงหรือต่ำกว่ามาตรฐานที่ตั้งไว้ นั่นคือ การประเมินด้านปริมาณ (ชิ้นงาน) ซึ่งสามารถวัดได้ไม่ยากนัก

การประเมินผลงานของทีมงานอีกด้านหนึ่ง คือ การประเมินคุณภาพของงาน ซึ่งจะประเมินถึงความพึงพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้นำทีม สมาชิกในทีมงาน ลูกค้า และองค์กรของทีมงาน เป็นต้น การประเมินคุณภาพของงานทำได้ค่อนข้างยากกว่า



การประเมินสมาชิกทีมงาน

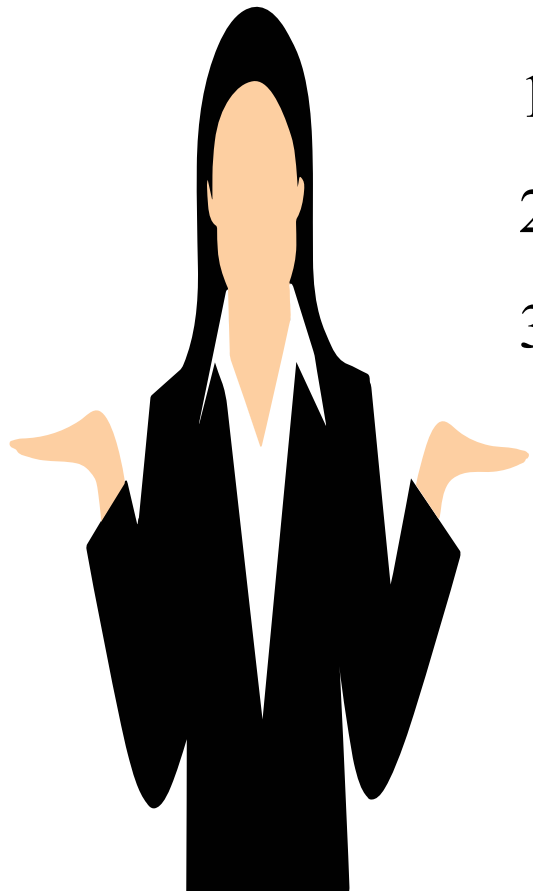
การประเมินสมาชิกทีมงานจะมุ่งประเมิน 2 ด้านคือ พฤติกรรมของสมาชิก และผลงานของสมาชิก

การประเมินพฤติกรรมของสมาชิก จะประเมินเกี่ยวกับความรับผิดชอบ การปฏิบัติตามระเบียบวินัย ความร่วมมือ ความเสียสละ ความขยันขันแข็ง ความกตริเริ่ม ฯลฯ

ส่วนการประเมินผลงานของสมาชิกนั้น จะประเมินปริมาณงาน (ชิ้นงาน) และคุณภาพของงานเช่นเดียวกับในการประเมินผลงานโดยรวมของทีมงาน ปัจจุบันมีแนวโน้มที่จะประเมินโดยเน้นผลงานเป็นหลัก

การประเมินผลทีมงาน

วัตถุประสงค์ในการประเมินสมาชิกมีหลายประการแล้วแต่ว่าจะนำผลการประเมินไปใช้ทำอะไร เช่น



1. ประเมินเพื่อเลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง
2. ประเมินเพื่อการพัฒนา ทั้งพัฒนาทีมงานและพัฒนาสมาชิกทีมงาน
3. ประเมินเพื่อให้ออก หรือปลดออก หรือ โยกย้ายงาน



1. วิธีจดบันทึกปริมาณงาน (Record)

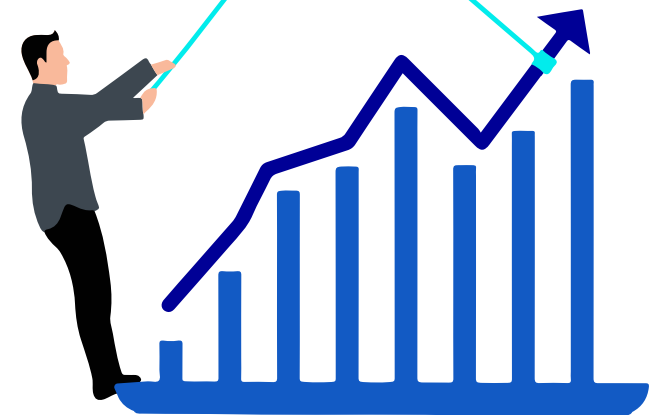
ใช้กับสมาชิกที่ทำงานประจำซ้ำๆ กัน เช่น งานพิมพ์งานขาย งานเอกสาร งานในโรงงาน เป็นต้น โดยบันทึกชิ้นงานที่ทำไปว่าได้มากน้อยเพียงใดต่อวันต่อสัปดาห์ หรือต่อเดือน เมื่อถึงเวลาประเมินก็นำไปเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ตัวอย่างเช่น งานขาย มาตรฐานกำหนดว่าคนหนึ่งต้องขายให้ได้ 30,000 บาทต่อเดือน ดังนั้นสมาชิกที่มงานขายต้องบันทึกผลการขายไว้ทุกวันว่าขายได้เท่าใด รวมทั้งเดือนแล้วขายได้เท่าใดสูงหรือต่ำกว่ามาตรฐาน



วิธีการประเมิน



2. วิธีพิจารณาแบบให้คะแนน (Pointing) วิธีนี้ต้องสร้างเครื่องวัดขึ้นเป็นแบบให้คะแนน โดยกำหนดคุณลักษณะของการปฏิบัติงานไว้ วิธีนี้นิยมใช้กันมาก



(ตัวอย่างเครื่องมือวัดเป็นรายบุคคลแบบให้คะแนน)

ผู้รับการประเมิน..... ทีมงาน.....

ประเมินครั้งที่..... วันที่..... ผู้ประเมิน

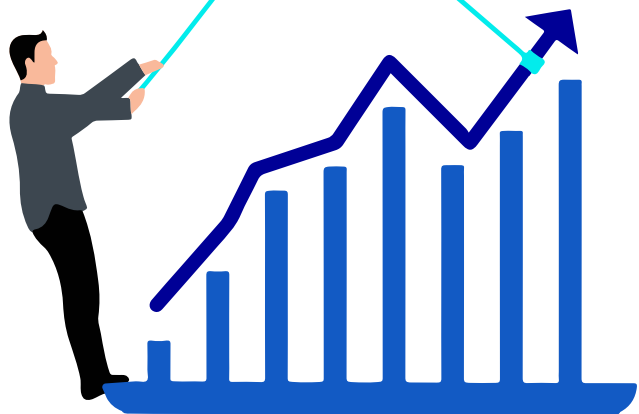
รายการวัด	คะแนนเต็ม	คะแนนที่ได้
1. ปริมาณงาน _____	25	
2. คุณภาพของงาน _____	25	
3. ความร่วมมือ _____	10	
4. ความรับผิดชอบต่องาน _____	10	
5. การปฏิบัติตามมติของทีมงาน _____	10	
6. ความเสียสละ _____	10	
7. การเสนอแนวความคิด (ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์) _____	10	
ฯลฯ		
รวม	100	



วิธีการประเมิน



3. วิธีประมาณค่า (Rating Scale) วิธีนี้ต้องสร้างแบบประมาณค่าขึ้น โดยให้มีระดับความคิดเห็นเป็น 5 ระดับ และกำหนดคุณลักษณะที่ต้องการประเมิน แล้วใช้ประเมินทีละคน โดยขีด เครื่องหมาย / ลงในช่องระดับความคิดเห็นแล้วนำมาคำนวณคะแนน



(ตัวอย่างเครื่องมือวัดเป็นรายบุคคลแบบประมาณค่า)

ผู้รับการประเมิน..... นาย A ทีมงาน..... QCC Team
 ประเมินครั้งที่..... วันที่..... ผู้ประเมิน..... หัวหน้าทีม.....

รายการประเมิน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1. ปริมาณงาน		✓			
2. คุณภาพของงาน	✓				
3. ความร่วมมือ		✓			
4. ความรับผิดชอบต่องาน			✓		
5. การปฏิบัติตามมติของทีมงาน				✓	
6. ความเสียสละ			✓		
7. การเสนอแนวความคิด (ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์)			✓		
ฯลฯ					

การคำนวณคะแนนของนาย A = 4 + 5 + 4 + 3 + 2 + 3 + 3 = 24



วิธีการประเมิน



4. วิธีเปรียบเทียบบุคคล วิธีนี้ต้องสร้างแบบประมาณค่าขึ้นแล้วประเมินทีละกลุ่ม กลุ่มละไม่เกิน 5 คน พิจารณาแต่ละรายการประเมิน ใครทำดีที่สุดในกลุ่มให้เขียนในช่องระดับ 5 และเรียงไปตามลำดับจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด ดังตัวอย่าง

(ตัวอย่างเครื่องมือประเมินแบบเปรียบเทียบบุคคล)

ผู้รับการประเมิน..... นาย A B C D ทีมงาน..... QM Team
 ประเมินครั้งที่..... วันที่..... ผู้ประเมิน..... หัวหน้าทีม

รายการประเมิน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1. ปริมาณงาน _____	C	B	A	D	
2. คุณภาพของงาน _____	B	C	A	D	
3. ความร่วมมือ _____	A	B	C	D	
4. ความรับผิดชอบต่องาน _____	A	C	B	D	
5. การปฏิบัติตามมติของทีมงาน _____	D	C	B	C	
ฯลฯ					

(ตัวอย่างเครื่องมือประเมินแบบเปรียบเทียบบุคคล)

ผู้รับการประเมิน..... นาย A B C D ทีมงาน..... QM Team
ประเมินครั้งที่..... วันที่..... ผู้ประเมิน..... หัวหน้าทีม.....

รายการประเมิน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1. ปริมาณงาน.....	C	B	A	D	
2. คุณภาพของงาน.....	B	C	A	D	
3. ความร่วมมือ.....	A	B	C	D	
4. ความรับผิดชอบต่องาน.....	A	C	B	D	
5. การปฏิบัติตามมติของทีมงาน.....	D	C	B	C	
ฯลฯ					

$$\text{นาย A} = (5 \times 2) + (3 \times 2) + (2 \times 1) = 18$$

$$\text{นาย B} = (5 \times 1) + (4 \times 2) + (3 \times 2) = 19$$

$$\text{นาย C} = (5 \times 1) + (4 \times 3) + (3 \times 1) = 20$$

$$\text{นาย D} = (5 \times 1) + (2 \times 4) = 13$$

ตามเครื่องมือนี้ สมาชิกในทีมงานมี 4 คนคือ

นาย A นาย B นาย C และนาย D

รับการประเมินในด้านต่างๆ ที่กำหนดไว้

ด้านปริมาณงาน นาย C ทำได้มากที่สุด นอกนั้นลดหลั่น
กันไป

ด้านคุณภาพของงาน นาย B ดีที่สุด

ด้านความร่วมมือและความรับผิดชอบต่องาน นาย A ดีที่สุด

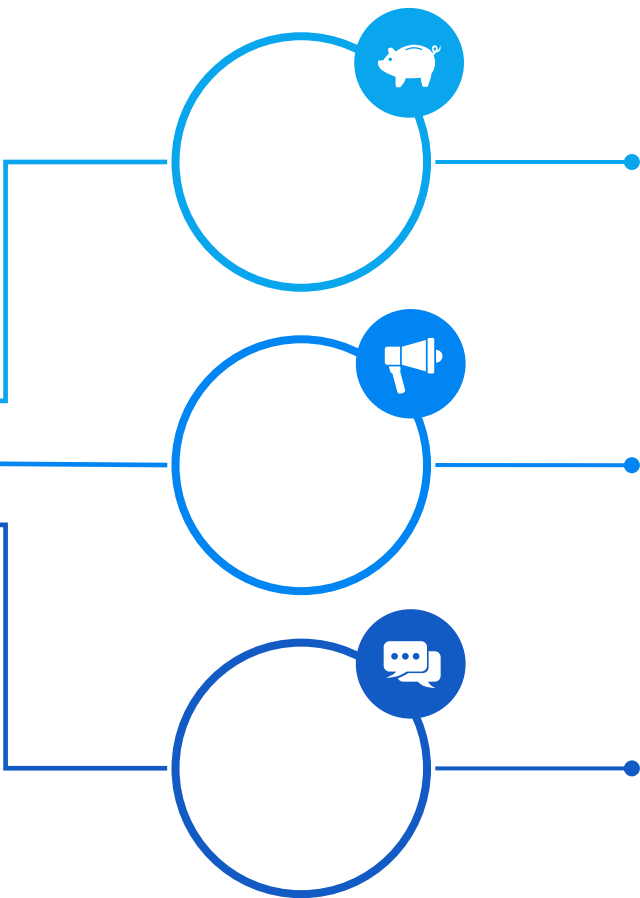
ส่วนด้านการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับ นาย D ดีที่สุด

การประเมินว่าใครดีที่สุดในทีมงานจะวิเคราะห์ได้จากคะแนน ดังนี้

จากการวิเคราะห์คะแนนจะเห็นว่า
คนที่มีผลงานดีที่สุดคือนาย C ซึ่งได้คะแนนสูงสุด
รองลงมา คือนาย B นาย A
ต่ำที่สุดคือนาย D

การพัฒนาทีมงาน

ให้เข้มแข็ง



1. สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างสมาชิก การสร้างความสัมพันธ์ให้แน่นแฟ้นอาจทำได้หลายวิธี เช่น

- หมั่นประชุมหรือปรึกษาหารือกันบ่อยๆ
- มีกิจกรรมร่วมกันบางโอกาส เช่น รับประทานอาหาร ท่องเที่ยว เล่นกีฬา เป็นต้น
- มีสัญลักษณ์ของทีม เช่น เครื่องหมาย สี เพลง เป็นต้น

2. ให้ผลประโยชน์อย่างยุติธรรม (ถ้ามี) หรือให้ผลประโยชน์ที่สมาชิกมุ่งหวัง เช่น ทีมงานขายจะได้ค่าคอมมิชชันตามเปอร์เซ็นต์ที่กำหนดไว้ เป็นต้น

3. ยกย่องหรือเชิดชูเกียรติเมื่อมีโอกาส เช่น จัดงานเลี้ยงแสดงความยินดี มอบเหรียญ หรือประกาศนียบัตรในโอกาสอันสมควร ให้กำลังใจหรือกล่าวคำชมเมื่องานสำเร็จ เป็นต้น

4. การสื่อสารภายในกลุ่มต้องรวดเร็ว ถูกต้อง ทัวถึง มีข้อมูลอะไรที่สมาชิกควรทราบต้องสื่อให้รู้ทั่วกันและตรงกัน

การพัฒนาทีมงานให้เข้มแข็ง

5. เมื่อมีความขัดแย้งภายในทีมงานต้องรีบแก้ไขทันที เช่น ขัดแย้งเรื่องส่วนตัว หากปล่อยให้ความขัดแย้งดำรงอยู่เป็นเวลานานจะเป็นอุปสรรคต่อการทำงาน เกิดความไม่ไว้เนื้อเชื่อใจกัน ความร่วมมือกันทำงานจะเสียไป

6. พัฒนาความรู้ความสามารถของสมาชิกทีมงานอย่างต่อเนื่องโดยการประชุมสอนงาน ให้ร่วมงานอบรมสัมมนาตามความต้องการของทีมงานและสมาชิก ส่งไปศึกษาดูงาน ประชุมขณะทำงาน เป็นต้น

7. ให้สมาชิกได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ ยอมรับความคิดเห็นของสมาชิกทุกคนอย่างมีเหตุผล หาข้อสรุปความคิดเห็นที่ไม่ตรงกันอย่างชาญฉลาด

8. นำเทคโนโลยีมาใช้ ทำให้เพิ่มความสามารถในการทำงานของทีมงาน

