เมื่อปัญหาเกิดจากความผิดพลาดของคน (Human Error) จะลดอย่างไร

บ่อยครั้งที่เมื่อเกิดความผิดพลาดขึ้นในการทำงาน สาเหตุหนึ่งที่มักจะพบอยู่เสมอคือเกิดจากความผิดพลาดของคน หรือที่เรียกว่า Human Error นอกเหนือไปจากความผิดพลาดที่อาจจะเกิดจากเครื่องจักร วัตถุดิบ มาตรฐานที่ไม่ถูกต้อง หรือสภาพแวดล้อมที่ไม่เหมาะสมซึ่งที่กล่าวมาล้วนเกี่ยวข้องกับคนเช่นเดียวกัน ดังนั้นการศึกษาเพื่อทำความเข้าใจถึงลักษณะของความผิดพลาดที่เกิดจากคน รวมถึงสาเหตุ และแนวทางในการป้องกัน จะช่วยให้สามารถลดปัญหาทั้งที่เกิดขึ้นแล้ว และที่อาจจะเกิดขึ้นให้ลดลงได้อย่างมาก

ความผิดพลาดที่เกิดจากคน

ความผิดพลาดที่เกิดจากคน หรือ Human Error เป็นความผิดพลาดที่เกิดจากการกระทำของคนที่ทำมากกว่าหรือน้อยกว่าระดับที่สามารถยอมรับได้ของระบบ ลักษณะของความผิดพลาดที่เกิดจากคนสามารถแบ่งออกได้เป็น ๒ ประเภท ประกอบด้วย

- ความผิดพลาดที่ไม่ตั้งใจเกิดจากการทำหรือไม่ทำโดยไม่ได้มีการคิดไว้ล่วงหน้า เช่น การลืมอ่านค่าที่ได้จากการวัด การหยิบชิ้นส่วนผิดมาประกอบ รวมถึงกรณีที่เราเรียกว่าเป็นอุบัติเหตุ
- ความผิดพลาดที่ตั้งใจให้เกิดเป็นความผิดพลาดที่เกิดจากการทำ หรือไม่ทำ โดยที่พนักงานเชื่อว่าเป็นการตัดสินใจที่ถูกต้อง ตัวอย่าง เช่น การเร่งอุณหภูมิในเครื่องฉีดพลาสติกจะช่วยลดเวลาในการทำงาน การนำชิ้นส่วนหลายชนิดมาไว้ในกล่องเดียวกันจะช่วยลดพื้นที่และความยุ่งยากในการทำงาน

ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความสามารถในการทำงาน

เราสามารถแบ่งปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการทำงานของพนักงาน เพื่อให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนดออกได้เป็น ๓ ประเภท ประกอบด้วย

ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก	ปัจจัยจากความกดดัน

ปัจจัยภายใน

ปัจจัยภายในจะเกิดจากองค์ประกอบที่เกิดขึ้นภายในตัวของพนักงานเอง ซึ่งจะส่งผลต่อการทำงานของพนักงาน ได้แก่

การฝึกอบรม	ทักษะ	ประสบการณ์	สุขภาพร่างการ
สภาวะทางอารม	วัฒนธรรม	บุคลิกภาพ	ความรู้ในงาน
ชาติกำเนิด	แรงจูงใจทัศนคติในการทำงาน		อิทธิพลจากครอบครัว

ปัจจัยภายนอก

ในขณะที่ปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อการทำงานของพนักงานสามารถแบ่งออกได้เป็น ๒ กลุ่มหลักๆ ได้แก่

กลุ่มที่ ๑ ลักษณะของปัจจัยแวดล้อม เช่น

- นโยบายการบริหารงาน
- ชั่วโมงการทำงาน ชั่วโมงพัก
- การหมุนเวียนกะการผลิต

- ความพร้อมใช้ของเครื่องมือพิเศษ อุปกรณ์
- ระดับของพนักงาน
- การจัดโครงสร้างขององค์กร อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ และการสื่อสาร
- สภาพแวดล้อม เช่น อุณหภูมิความชื้น คุณภาพอากาศ แสงสว่าง เสียง ความสั่นสะเทือน ความสะอาด

กลุ่มที่ ๒ ภารกิจ เครื่องมือ และวิธีการทำงาน เช่น

- วิธีการทำงานที่เป็นเอกสาร หรือไม่มีการเขียนไว้
- การสื่อสารด้วยลายลักษณ์อักษร หรือด้วยวาจา
- คำเตือน และข้อควรระวัง
- โครงสร้างการทำงานเป็นทีม และการสื่อสาร
- ความต้องการในการรับรู้
- โครงสร้างทางกายภาพ เช่น ความเร็ว ความแข็งแรง
- ความต้องการที่คาดหวัง
- การตัดสินใจ
- ความต้องการในการคำนวณ
- การทำงานร่วมกับอุปกรณ์ การออกแบบอุปกรณ์ควบคุม
- ความสัมพันธ์ระหว่างการควบคุมและการแสดงผล
- ความถี่ในการทำงาน การทำซ้ำ

ปัจจัยจากความกดดัน

ในส่วนของความกดดันที่เกิดขึ้นในการทำงาน ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานของพนักงาน สามารถแบ่งออกได้เป็น ๒ ลักษณะคือ สภาวะความกดดันที่มีผลต่อจิตใจ และสภาวะความกดดันที่มีผลต่อสรีระร่างกาย

ลักษณะที่ ๑ ความกดดันต่อจิตใจ ได้แก่

- สภาพการทำงานที่เสี่ยงอันตราย
- ความเร่งรีบในการทำงาน
- ความผิดพลาดในการทำงาน
- การถูกลดตำแหน่งหรือความสำคัญในการทำงาน
- ความคาดหวังในผลการทำงานที่ไม่ตรงกัน
- การสนับสนุนที่ไม่ถูกต้อง
- เสียงหรือการเคลื่อนไหวที่รบกวนการทำงาน
- การไม่ได้รับผลประโยชน์หรือรางวัลจากการทำงาน

ลักษณะที่ ๒ ความกดดันต่อสรีระร่างกาย ได้แก่

- ความเครียดเป็นเวลานาน
- ความเมื่อยล้า
- ความเจ็บปวด หรือความไม่สะดวกสบาย
- ความหิวกระหาย
- ความร้อนที่มากเกินไป
- ความเจ็บไข้ได้ป่วย
- การเคลื่อนไหวในพื้นที่จำกัด
- การเคลื่อนไหวในลักษณะทำซ้ำ
- การถูกรบกวนเป็นระยะๆ

ถึงแม้ว่าสภาวะการกดดันจะส่งผลกระทบในทางลบ แต่ในบางกรณีความกดดันก็เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการทำงานให้ได้ตามเป้าหมาย เป็นการกระตุ้น หรือปลุกเร้าให้เกิดความต้องการในความสำเร็จของงาน ดังนั้น ถ้าในการบริหารงานสามารถสร้างสมดุลระหว่างปัจจัยที่มีผลกระทบภายใน ภายนอก และสภาพความกดดัน จะช่วยให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ฝ่ายบริหารขององค์กรสามารถมีบทบาทในการออกแบบวิธีการทำงานใหม่ให้เหมาะสมกับความสามารถและข้อจำกัดของพนักงานการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการทำงาน และการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานใหม่ ที่สนับสนุนต่อการทำงานของพนักงาน

แนวทางในการลดความผิดพลาดจากคน

ในการกำหนดแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้กับพนักงาน ผู้บริหารจะต้องเข้าใจถึงประเภทของความผิดพลาดก่อน ประกอบด้วย

- ปัจจัยที่เกิดจากลักษณะส่วนบุคคลที่ไม่เกี่ยวข้องกับสภาพการทำงาน
- ปัจจัยที่เกิดจากการออกแบบสภาพการทำงาน

การคัดเลือกพนักงาน รวมถึงการมอบหมายงานที่เหมาะสมให้กับพนักงาน จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถลดความผิดพลาดจากปัจจัยประเภทแรกได้ แต่ก็ไม่ได้ทั้งหมด เพราะถึงอย่างไรพนักงานก็อาจมีปัญหาทางด้านอารมณ์ ความไม่สบายใจ ซึ่งนำไปสู่ความผิดพลาดได้เช่นเดียวกัน จากการศึกษาพบว่า ๑๕ ถึง ๒๐% ของความผิดพลาดจากการทำงานเกิดจากเงื่อนไขภายในตัวบุคคล

ส่วนอีก ๘๐ ถึง ๘๕ % เกิดจากการออกแบบสภาพการทำงานที่ไม่ถูกต้อง เช่น ลักษณะการทำงาน เครื่องมือ และสภาพแวดล้อมในการทำงานซึ่งความผิดพลาดที่เกิดขึ้นอาจมาจาก

- วิธีการทำงานที่ไม่ถูกต้อง
- การสื่อสารที่ผิดพลาดระหว่างพนักงาน
- พนักงานได้รับการฝึกอบรมที่ไม่เพียงพอ
- ความขัดแย้งที่เกี่ยวกับพนักงาน
- เครื่องมือที่ให้ข้อมูลไม่เพียงพอ
- อุปกรณ์ที่ออกแบบมาไม่มีประสิทธิภาพ

แนวทางที่ ๑ การใช้หลักวิศวกรรมที่เกี่ยวกับปัจจัยมนุษย์

หลักการวิศวกรรมที่เกี่ยวกับปัจจัยมนุษย์ หรือ การยศาสตร์ (Ergonomics) จะมุ่งเน้นในการออกแบบวิธีการทำงาน เครื่องจักร และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ที่เหมาะสมกับความสามารถและข้อจำกัดของคนทำงาน รวมถึงมีความสามารถในการดูแลรักษาเครื่องมือได้ดี

ระบบใหม่ที่ออกแบบขึ้น จะต้องสะดวกต่อการบำรุงรักษาทั้งเครื่องมือ และเครื่องจักร เช่น การมีข้อมูลเกี่ยวกับเครื่องมือ เครื่องจักรอย่างเพียงพอและชัดเจน การกำหนดรายละเอียดในการตรวจสอบในแต่ละช่วงเวลารวมถึงการมีชิ้นส่วนทดแทนอย่างเพียงพอ

ในการออกแบบกระบวนการ จะเริ่มจากทำการทบทวนรูปแบบการทำงานเดิมๆ จากนั้นทำการสัมภาษณ์พนักงาน เพื่อมาวิเคราะห์ว่ารูปแบบในการทำงานที่กำหนดขึ้นมีผลต่อการทำงานหรือไม่รวมถึงหาแนวทางใหม่ สำหรับการออกแบบใหม่

แนวทางที่ ๒ การจัดทำคู่มือและวิธีการทำงานที่ชัดเจน ถูกต้อง

ความผิดพลาดหลายๆอย่างที่เกิดขึ้น สามารถป้องกันได้ถ้าวิธีการทำงาน หรือคู่มือการทำงานได้รับการจัดทำขึ้นอย่างถูกต้อง ครบถ้วนและชัดเจน นอกจากนั้นยังช่วยภาระในการที่พนักงานต้องคอยจำ

เนื้อหาในการทำงาน ซึ่งอาจเกิดการหลงลืมและส่งผลกระทบต่อการทำงานได้ การเขียนเอกสารการปฏิบัติการจะต้องระบุเนื้อหาขั้นตอนการทำงานอย่างชัดเจนทีละขั้นตามลำดับ ทั้งนี้อาจแสดงในรูปของการบรรยาย ผังการไหลกระบวนการ หรือตารางการตัดสินใจ

แนวทางที่ใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพของการกำหนดวิธีการทำงาน ประกอบด้วย

• การคัดเลือกรูปแบบของวิธีการทำงานที่สามารถนำไปใช้งานได้เป็นที่คุ้นเคย และง่ายต่อการสื่อสารให้พนักงานเข้าใจ

• ต้องแน่ใจว่าวิธีการที่กำหนดมีความถูกต้อง และครบถ้วนสมบูรณ์ เพราะหากพนักงานพบว่าเนื้อหาในวิธีการที่กำหนดมีความผิดพลาด หรือขัดแย้งกัน จะเกิดปัญหาความไม่เชื่อถือในวิธีการทำงานอื่นๆตามมา และเกิดการไม่ปฏิบัติตาม ดังนั้นจะต้องกำหนดให้มีการทบทวนความถูกต้องของวิธีการทำงานที่กำหนดอย่างสม่ำเสมอด้วย

• การกำหนดความเหมาะสมของเนื้อหาในแต่ละระดับการใช้งานของเอกสาร เพราะรายละเอียดที่น้อยเกินไป อาจทำให้เกิดความผิดพลาดในการทำงาน แต่ถ้าละเอียดมากเกินไปอาจส่งผลต่อความมั่นใจในการทำงานของพนักงานที่มีประสบการณ์ นอกจากนั้นในเนื้อหายังต้องระบุสิ่งที่ต้องระวัง หรือเฝ้าดูแลเป็นพิเศษในระหว่างการทำงาน

• ใช้ภาษาที่เข้าใจง่ายไม่ซับซ้อนสำหรับพนักงานเพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความผิดพลาดจากความไม่เข้าใจ

แนวทางที่ ๓ การจัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะในการทำงาน

การฝึกอบรมจะช่วยในการเพิ่มทักษะในกับพนักงาน รวมถึงช่วยในการลดความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นจากการทำงานของพนักงาน การฝึกอบรมมีทั้งที่จัดในห้องอบรม และการอบรม ณ จุดปฏิบัติงาน ซึ่งจะช่วยให้พนักงานเกิดความคุ้ยเคยกับสภาพการทำงานที่จะต้องเกี่ยวข้องตลอดเวลา

นอกจากนั้น การจัดฝึกอบรมซ้ำ เพื่อเป็นการทบทวนให้พนักงานอย่างสม่ำเสมอช่วยได้อย่างมากในการลดความผิดพลาดในการทำงานของพนักงานรวมถึงเป็นการรักษาความสามารถในการทำงานให้กับพนักงาน

นอกเหนือจากการฝึกอบรมในเนื้อหาที่เกี่ยวกับงานที่ต้องรับผิดชอบแล้วในการฝึกอบรมยังรวมไปถึงการอบรมเกี่ยวกับระบบการบริหาร เพื่อให้เข้าใจถึงแนวทางในการบริหารที่มีการกำหนดขึ้นในองค์กร เช่น ระบบคุณภาพ ระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม หรือระบบการบริหารความปลอดภัย

แนวทางที่ ๔ การสร้างระบบการตรวจจับและแก้ไขความผิดพลาด

หลายๆ ความผิดพลาดที่เกิดจากคนสามารถที่จะป้องกันได้โดยการใช้การควบคุมการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เช่น ในงานบริการบางประเภทจะวางระบบการทำงานเป็นคู่ (Buddy System) ในการช่วยกันควบคุมดูแลความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน

นอกจากนั้นอีกแนวทางที่ใช้ในการป้องกันความผิดพลาด คือการสร้างระบบการทวนสอบการทำงานด้วยตนเอง (Self-checking) โดยจะเป็นการทบทวนความถูกต้องของสิ่งต่างๆ ก่อนที่จะลงมือทำงาน เช่นใช้เทคนิค ๕ ถูกต้องมาทวนสอบการจ่ายยาให้กับคนไข้ โดยทวนสอบว่าคนไข้ถูกต้อง ยาที่จ่ายถูกต้อง ปริมาณถูกต้อง รายละเอียดถูกต้อง และเวลาถูกต้อง เช่นเดียวกับในร้านอาหาร ทวนสอบว่า ลูกค้าถูกต้อง อาหารถูกต้อง ปริมาณถูกต้อง รายละเอียดถูกต้อง และเวลาถูกต้อง (รวดเร็ว)

แนวทางที่ ๕ การตอบสนองต่อความต้องการทางด้านสังคม และจิตวิทยาของพนักงาน

การสร้างแรงจูงใจ จะเกิดประสิทธิผลอย่างมาก เมื่อผู้บริหารได้เข้าใจถึงปัจจัยพื้นฐานของประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน รวมถึงการจัดให้มีการฝึกอบรม เพื่อให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจในงานที่ต้องรับผิดชอบ ตัวอย่างของแนวทางในการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่

• การเน้นย้ำถึงความสำเร็จ มีการแสดงความยินดี ชื่นชมและยกย่องพนักงานในความสำเร็จที่เกิดขึ้นจากการทำงานของพนักงาน

• การให้เข้าถึงข้อมูลข่าวสาร เพื่อให้พนักงานได้เข้าใจถึงสิ่งที่เกิดขึ้น รวมถึงนำข้อมูลข่าวสารต่างๆ มาใช้ในการพัฒนาการทำงานของพนักงานเอง

• การมอบหมายงานที่ท้าทาย เพื่อให้พนักงานเกิดการกระตุ้นความรู้สึกในการทำงานให้เกิดความอยากที่จะลงมือทำงานใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถ

• การขยายขอบข่ายความรับผิดชอบเป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถใช้ศักยภาพในการทำงานได้อย่างเต็มที่ รวมถึงให้พนักงานเกิดความภูมิใจในงานที่รับผิดชอบ

• การเปิดโอกาสให้แสดงออกในการลงมือทำและตัดสินใจในงานที่ตัวเองรับผิดชอบโดยที่ไม่ต้องรอคำสั่งตลอดเวลา เพื่อให้พนักงานมีความมั่นใจและมุ่งมั่นในการทำงาน

• การให้มีส่วนร่วมในการวางแผน การแก้ปัญหา และการตั้งเป้าหมาย เป็นการให้พนักงานเกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมต่อการกำหนดทิศทางขององค์กร รวมถึงเข้าร่วมในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อสร้างความตระหนักในการปฏิบัติงาน

บทสรุป

ความผิดพลาดในการทำงานของคน ล้วนเป็นสิ่งที่ท้าทายสำหรับผู้บริหารขององค์กรในการจัดการรวมไปถึงการค้นหาสาเหตุของปัญหาที่เกิดจากคน ด้วยความเข้าใจเพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง ดังนั้นการจัดสรรเวลาและทรัพยากรในการบริหารจัดการพนักงานในองค์กร จึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างมากในการเพิ่มประสิทธิภาพโดยรวมขององค์กร

https://kitroj.wixsite.com/theexcellenceway/singlepost/๒๐๑๗/๑๐/๓๑/%E๐%B๙%๘๐%E๐%B๘%A๑%E๐%B๘%AD%E๐%B๘%๙B%E๐%B๘%๘D%E๐%B๘%AB%E๐%B๘%B๒%E๐%B๙%๘๐%E๐%B๘%๘๑%E๐%B๘%๙๔%E๐%B๘%๘๘%E๐%B๘%B๒%E๐%B๘%๘๑%E๐%B๘%๘๔%E๐%B๘%A๗%E๐%B๘%B๒%E๐%B๘%A๑%E๐%B๘%๙C%E๐%B๘%๙๔%E๐%B๘%๙E%E๐%B๘%A๕%E๐%B๘%B๒%E๐%B๘%๙๔%E๐%B๘%๘๒%E๐%B๘%AD%E๐%B๘%๘๗%E๐%B๘%๘๔%E๐%B๘%๙๙-humanerror%E๐%B๘%๘๘%E๐%B๘%Bo%E๐%B๘%A๕%E๐%B๘%๙๔%E๐%B๘%AD%E๐%B๘%A๒-%E๐%B๘%B๒%E๐%B๘%๘๗%E๐%B๙%๘๔%E๐%B๘%A๓