

รหัสวิชา MTM 2205

รายวิชาภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีมเชิงสร้างสรรค์

Leadership and Creative Teamwork



Panida Ninaroon

อาจารย์ ดร.พนิดา นิลอรุณ



panida.ni@ssru.ac.th



[Facebook.com/Panida Ninaroon](https://www.facebook.com/Panida.Ninaroon)



[Twitter.com/Panida Ninaroon](https://twitter.com/Panida.Ninaroon)



Agenda

01

รูปแบบกลุ่ม

02

ขั้นตอนการพัฒนากลุ่ม

03

ลักษณะเฉพาะของกลุ่ม

04

การตัดสินใจแบบกลุ่ม

05

ประเภททีมงาน



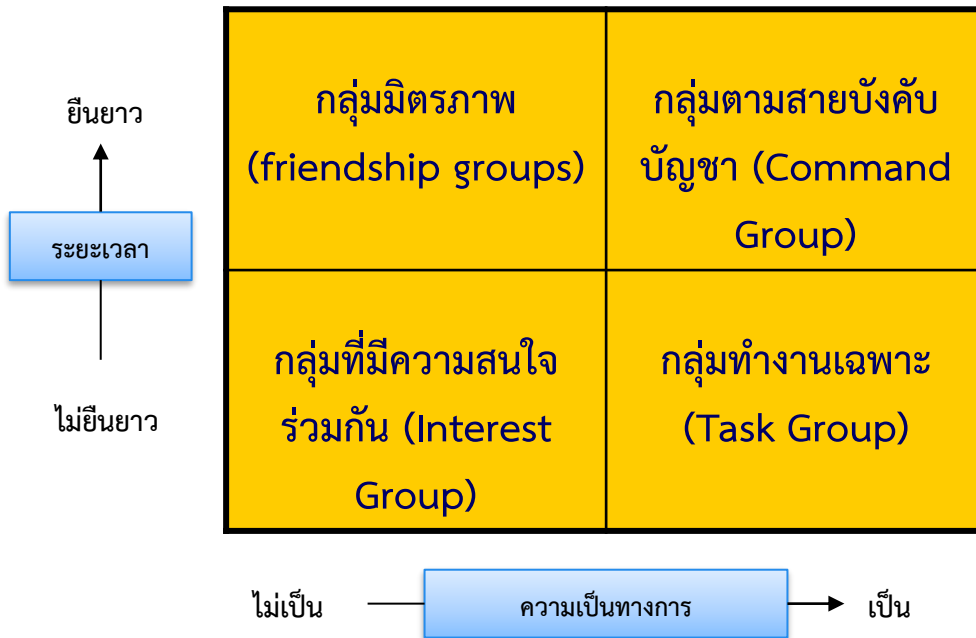
Easy to change colors.

You can simply impress your audience and add a unique zing and appeal to your Presentations. Get a modern PowerPoint Presentation that is beautifully designed. Easy to change colors, photos and Text.

Chapter 6

การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

รูปแบบของกลุ่ม



รูปแบบกลุ่มแบ่งตามความสัมพันธ์ทางสังคม

1. กลุ่มแบบปฐมภูมิ (Primary Group)

กลุ่มขนาดเล็กที่เกิดจากความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกันของสมาชิกภายในกลุ่ม เช่น ความสัมพันธ์ทางสายเลือด ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว



2. กลุ่มแบบทุติยภูมิ (Secondary Group)

กลุ่มขนาดใหญ่ซึ่งความสัมพันธ์ของสมาชิกจะมีลักษณะเป็นทางการ

กลุ่มแบบใดมีความสัมพันธ์ส่วนบุคคลมากกว่ากัน?

เหตุผลในการรวมกลุ่ม

ความปลอดภัย (Safety)



เหตุผลในการรวมกลุ่ม

สถานะ (Status)



เหตุผลในการรวมกลุ่ม

การได้รับการนับถือ (Self-esteem)



เหตุผลในการรวมกลุ่ม

การมีส่วนร่วม (Affiliation)



เหตุผลในการรวมกลุ่ม

อำนาจ (Power)



เหตุผลในการรวมกลุ่ม

ความก้าวหน้า (Achievement)
การรวมพลัง (Synergy)



ขั้นตอนการพัฒนาทีม

ขั้นที่ 1 การก่อตัว (Forming)

กำหนด
วัตถุประสงค์/
โครงสร้าง/ผู้นำ

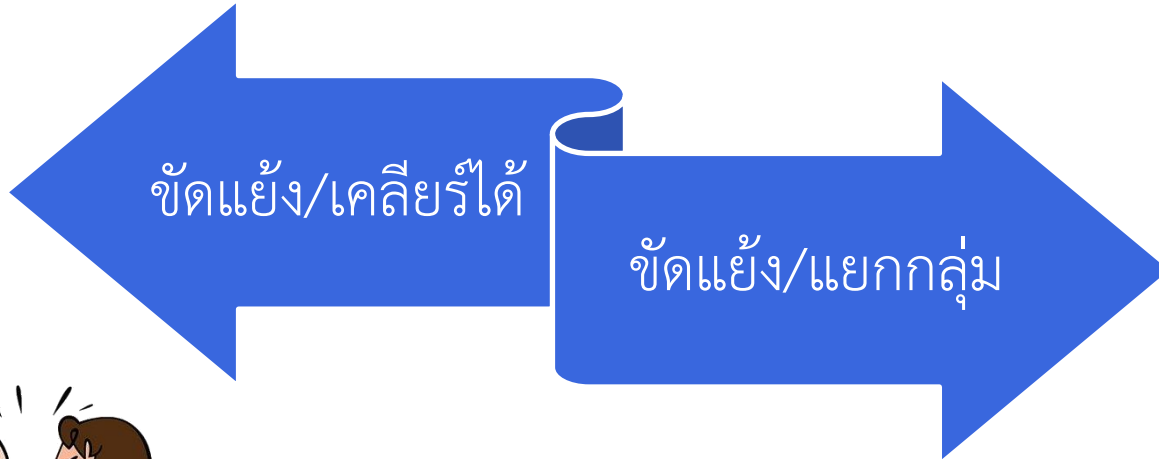
สมาชิก
พยายามทำ
ความเข้าใจ

ระดับการแสดง
ตัวตนต่ำ



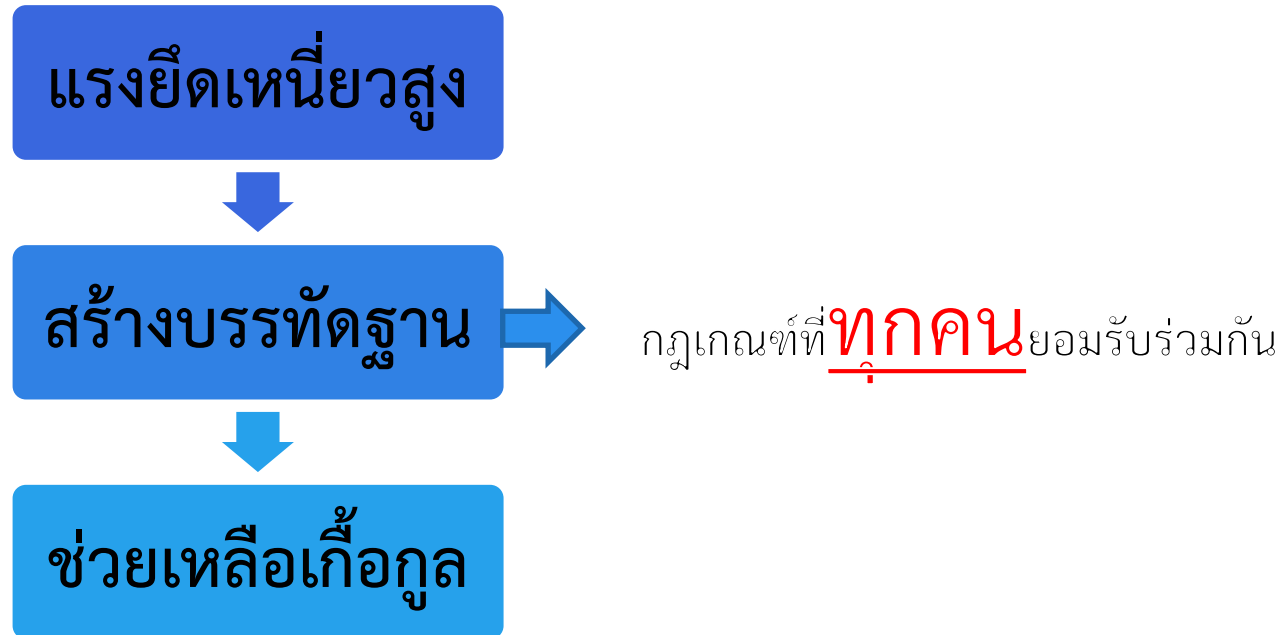
ขั้นตอนพัฒนาการกลุ่ม

ขั้นที่ 2 ขั้นแตกแยก (Storming)



๕ ขั้นการพัฒนาการกลุ่ม

ขั้นที่ 3 ขั้นการสร้างบรรทัดฐาน (Norming)



ชั้นการพัฒนาการกลุ่ม

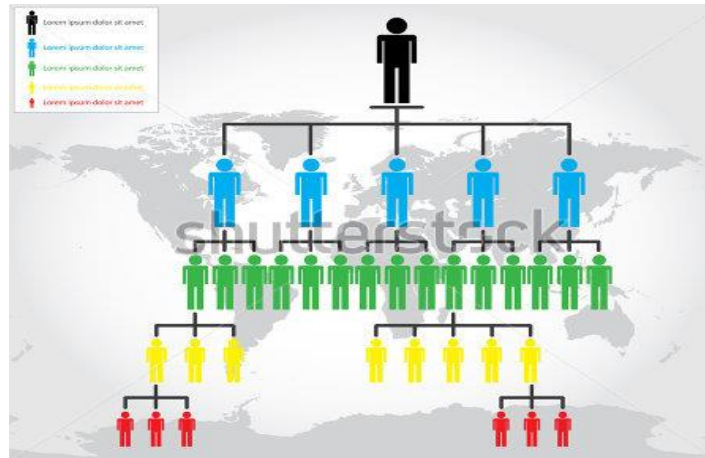
ชั้นที่ 4 ชั้นดำเนินการ (Performing)

ชั้นที่ 5 ชั้นยุติ (Adjourning)



ลักษณะเฉพาะของกลุ่ม

สถานภาพตามสายการบังคับบัญชา



www.shutterstock.com · 75030388

ลักษณะเฉพาะของกลุ่ม

บทบาท (Role)

- การยึดติดอยู่กับบทบาท
(Role Identity)
- การรับรู้ในบทบาท
(Role Perception)
- บทบาทที่สมาชิกคาดหวัง
(Role Expectations)
- ความขัดแย้งในบทบาท
(Role Conflict)

สัญญาทางจิตวิทยา (Psychological Contract)



เป็นเสมือนสัญญาใจเกี่ยวกับการที่ผู้นำ
คาดหวังต่อสมาชิก และที่สมาชิกก็คาดหวัง
ต่อผู้นำ

ลักษณะเฉพาะของกลุ่ม

บรรทัดฐาน (Norms)

- ด้านประสิทธิภาพในการทำงาน
- ด้านลักษณะภายนอก
- ด้านสังคม
- ด้านการจัดสรรทรัพยากร

บรรทัดฐานความสอดคล้อง (Norms Conformity)

เป็นการปรับปรุงพฤติกรรมของบุคคลให้สอดคล้องกับบรรทัดฐานของกลุ่ม

กลุ่มอ้างอิง (Reference Group)

กลุ่มที่คนเลือกปฏิบัติตามบรรทัดฐานของกลุ่มนั้นมากที่สุด

ลักษณะเฉพาะของกลุ่ม



ภาวะผู้นำ (Leadership)

แสดงอำนาจในเต็มทีในกลุ่มที่เป็น
ทางการ



กลุ่มที่ไม่เป็นทางการ

สมาชิกในกลุ่มที่เป็นผู้นำจะรับรู้ว่
ตนเองมีคุณค่า และช่วยทำให้สมาชิก
เห็นถึงมุมมองในการทำงานได้ดีขึ้น

แรงยึดเหนี่ยวของกลุ่ม (cohesiveness)

- เกิดในกรณีที่เป็น “กลุ่มเหมือน”

ดังนั้น กลุ่มที่มีแรงยึดเหนี่ยวภายในสูงจะสร้าง
การจูงใจในการทำงานร่วมกัน

- แต่ อาจไม่ได้เป็นไปตามเป้าหมายการ
ทำงานขององค์กร



ความสัมพันธ์ระหว่างแรงยึดเหนี่ยว และเป้าหมายขององค์กร

		ข้อตกลงเกี่ยวกับเป้าหมายขององค์กร	
		ต่ำ	สูง
ระดับแรงยึดเหนี่ยว ภายในกลุ่ม	ต่ำ	การดำเนินงาน <u>อาจจะ</u> แยก อ อ ก จ าก เป้าหมายขององค์กร	การดำเนินงาน <u>อาจจะ</u> เป็นไปตามเป้าหมาย ขององค์กร
	สูง	การดำเนินงานแยก ออกจากเป้าหมายของ องค์กร	<i>การดำเนินงานเป็นไป ตามเป้าหมายของ องค์กร</i>

การตัดสินใจของกลุ่ม (Group Decision Making)

สิ่งที่มีผลกระทบต่อ การตัดสินใจของกลุ่ม

- มีอิโก้และขัดแย้งกันเอง (สมาชิกเยอะ)
- ดังนั้น กลุ่มเล็กๆ อาจเหมาะสมกว่าในแง่ของการประสานงาน การร่วมมือกัน ในการทำงานที่มีความซับซ้อน

เทคนิคการตัดสินใจแบบกลุ่ม

Interacting Groups ตัดสินใจกลุ่มแบบ ปรึกษากัน มีข้อเสียคือ สมาชิกบางคน อาจรักษาฟอร์มมากเกินไป ไม่ยอมเสี่ยงแสดงความคิดเห็นแย้ง

Nominal Group Technique ให้สมาชิกแต่ละคนมาพบกันเพื่อพิจารณาและ ตัดสินใจอย่างเป็นระบบ โดยให้อิสระมากขึ้น

Brainstorming ระดมสมองเพื่อให้ได้ความคิดเห็นให้มากที่สุดก่อนเริ่มจะ วิพากษ์วิจารณ์ความเห็นและตัดสินใจ

Electronic Meeting ประชุมทางไกลผ่านคอมพิวเตอร์และเครื่องมือ สื่อสารต่างๆ ทำให้กล้าแสดงความคิดเห็นมากกว่าเผชิญหน้ากัน

ความคิดของกลุ่ม (Groupthink)

ความเห็นของคนในกลุ่มที่สอดคล้องกัน (Consensus) มี
อิทธิพลกลบ (overrides) ความคิดเห็นอื่นของสมาชิก ส่วนน้อย

จะแก้ปัญหากลุ่ม Groupthink
อย่างไร???

ทีมและประเภทของทีม

(Teams and Types of Teams)

กลุ่มของบุคคลที่ทำงาน ร่วมกัน มีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม ช่วยกันทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้ร่วมงานต่างมีความพอใจในการทำงานนั้น

ทีมงาน (Teamwork) เน้น.....

- เรียนรู้และวินิจฉัยปัญหา
- ปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ
- เพื่อให้งานเสร็จตามเป้าหมาย

ประเภทของทีม

ทีมแก้ไขปัญหา (Problem-solving teams)

- สมาชิกจำนวน 5-12 คนจากแผนกงานเดียวกัน
- พบปะกันสัปดาห์ละ 2-3 ชั่วโมง เพื่ออภิปรายร่วมกันหาวิธีการหรือหนทางที่จะปรับปรุงคุณภาพ ประสิทธิภาพ และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

กลุ่มควบคุมคุณภาพ (QC)

อาจมีสมาชิก 8-10 คนและหัวหน้าทีม 1 คน

ประเภทของทีม

ทีมบริหารตนเอง (Self-managed work teams)

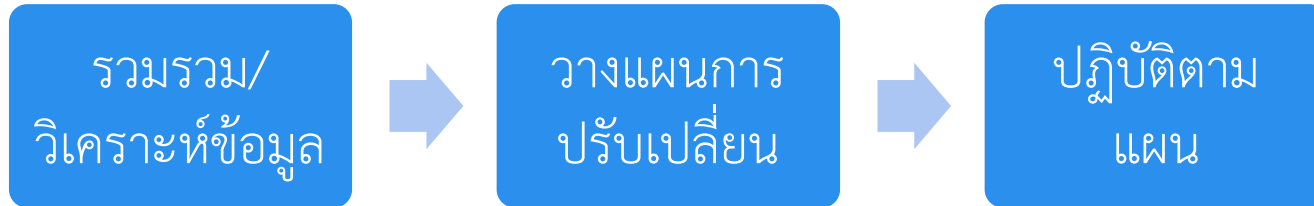
- พัฒนามาจากทีมแก้ปัญหา ซึ่งที่ต้องรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นด้วย
- เลือกสมาชิกของตนได้อย่างเต็มที่ (ประมาณ 10-15 คน)
- ประเมินงานร่วมกัน และสับเปลี่ยนกันนำทีมตามความเหมาะสม
- สามารถไล่คนออกหรือจ้างคนเพิ่มได้ด้วยตนเอง

ประเภทของทีม

ทีมข้ามสายงาน (Cross-functional team)

- สมาชิก คือ พนักงานที่อยู่ในระดับเดียวกันจากแผนกต่างๆ ภายในองค์กร หรือระหว่างองค์กร
- มีความหลากหลาย ทั้งความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม
- หัวหน้าทีมต้องทำหน้าที่ผู้ฝึกสอน (Coach)

การสร้างทีมงาน



เป้าหมาย การแสดงออก ความเป็นผู้นำ ความคิดเห็นที่สอดคล้อง
ความไว้วางใจ และความยืดหยุ่น

- มาตรฐานผลผลิต
- ความพึงพอใจ
- การเรียนรู้
- การทำงานเป็นทีม

คุณลักษณะของทีมงานที่ประสบผลสำเร็จ

หัวหน้าทีม ต้องรู้จักตนเอง มีความเป็นผู้นำ เป็นตัวของตัวเอง และมีความยุติธรรม เป็นต้น

สิ่งที่สำคัญในการสร้างสัมพันธภาพระหว่างสมาชิกในทีม

- ให้สมาชิกมีช่วงเวลาที่ทำความรู้จักกัน กำหนดจุดมุ่งหมาย และวงจรชีวิตของทีมร่วมกัน
- กำหนดเป้าหมายและร่วมกันจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมใหม่
- มีอารมณ์ขัน เพื่อผ่อนคลายความตึงเครียดในการทำงาน



Q & A