

รหัสวิชา TIN 2205

รายวิชาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

Creative Leadership



Panida Ninaroon

อาจารย์ ดร.พนิดา นิลอรุณ



[panida.ni@ssru.ac.th](mailto:panida.ni@ssru.ac.th)



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



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



# Agenda

01

รูปแบบกลุ่ม

02

ขั้นตอนการพัฒนากลุ่ม

03

ลักษณะเฉพาะของกลุ่ม

04

การตัดสินใจแบบกลุ่ม

05

ประเภททีมงาน



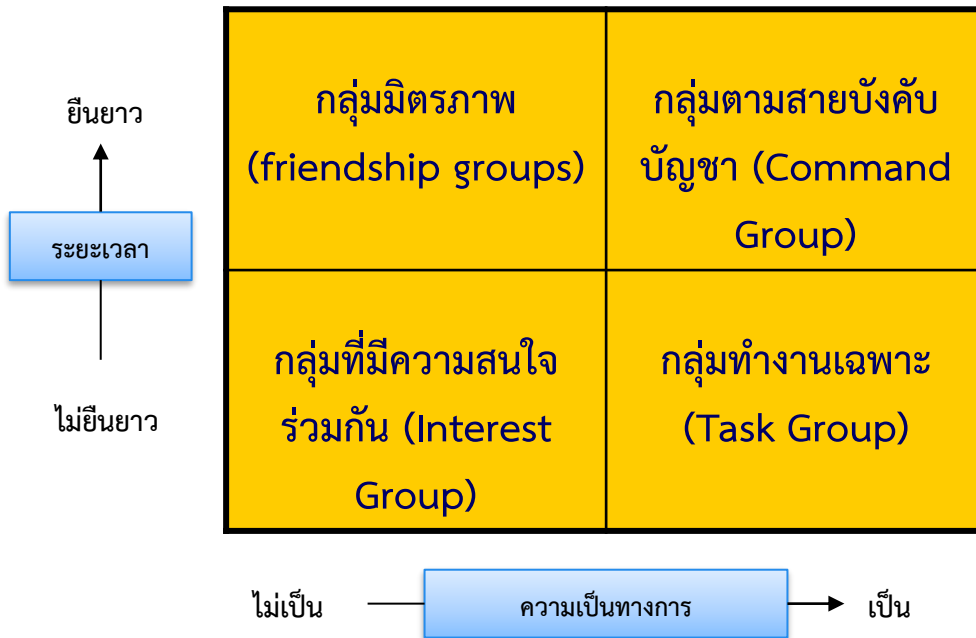
### **Easy to change colors.**

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)



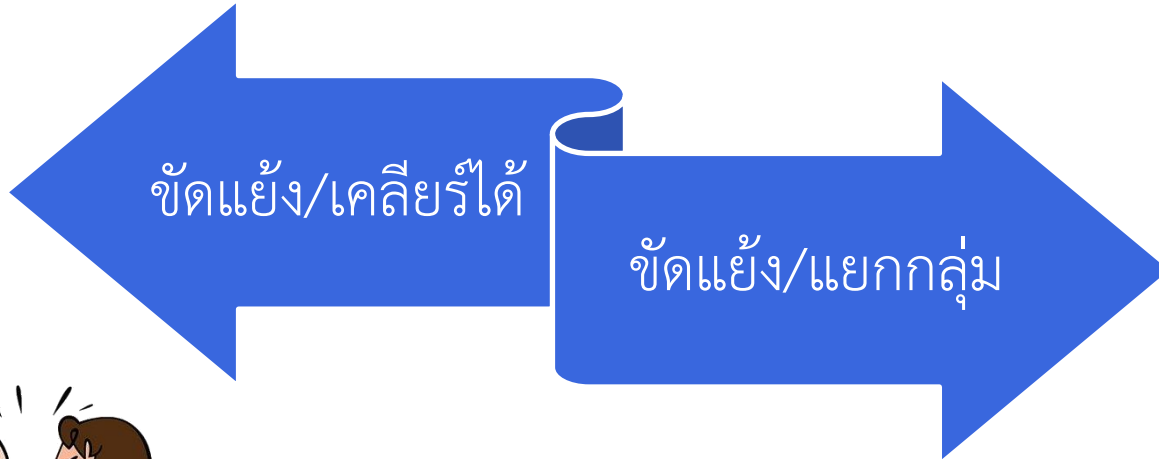
# ขั้นตอนการพัฒนาในกลุ่ม

## ขั้นที่ 1 การก่อตัว (Forming)



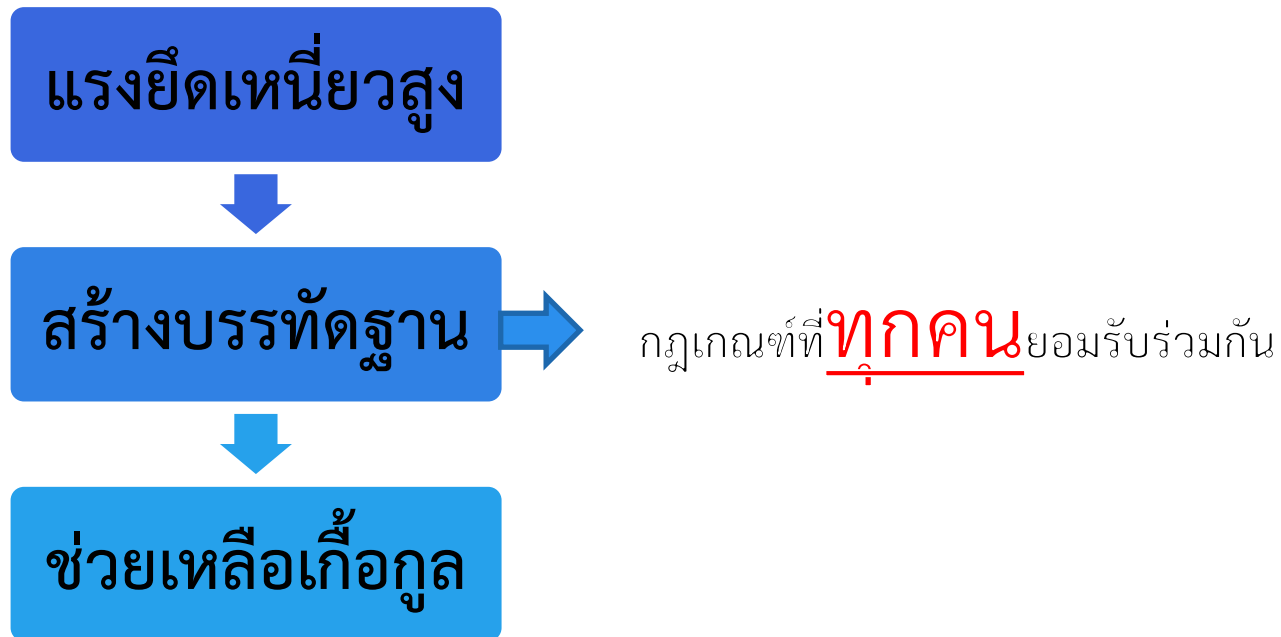
# ขั้นตอนพัฒนาการกลุ่ม

## ขั้นที่ 2 ขั้นแตกแยก (Storming)



# ๕ ขั้นการพัฒนาการกลุ่ม

## ขั้นที่ 3 ขั้นการสร้างบรรทัดฐาน (Norming)





# ชั้นการพัฒนาการกลุ่ม

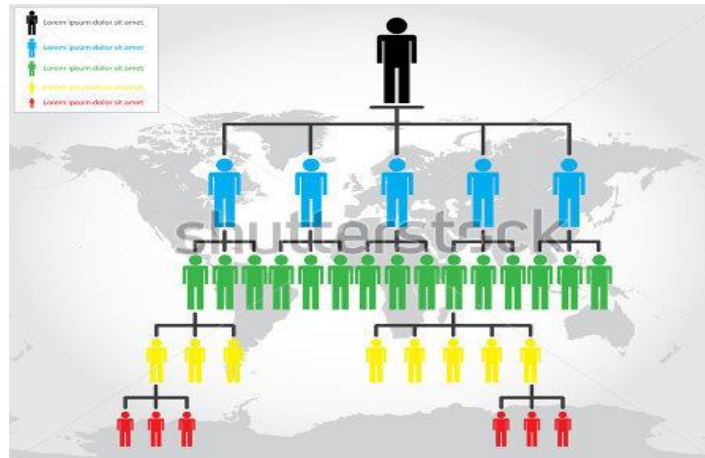
ชั้นที่ 4 ชั้นดำเนินการ (Performing)

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 ไม่ยอมเสี่ยงแสดงความเห็นแย้ง

**Nominal Group Technique** ให้สมาชิกแต่ละคนมาพบกันเพื่อพิจารณาและ ตัดสินใจอย่างเป็นระบบ โดยให้อิสระมากขึ้น

**Brainstorming** ระดมสมองเพื่อให้ได้ความคิดเห็นให้มากที่สุดก่อนเริ่มจะ วิพากษ์วิจารณ์ความเห็นและตัดสินใจ

**Electronic Meeting** ประชุมทางไกลผ่านคอมพิวเตอร์และเครื่องมือ สื่อสารต่างๆ ทำให้กล้าแสดงความเห็นมากกว่าเผชิญหน้ากัน

# 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)

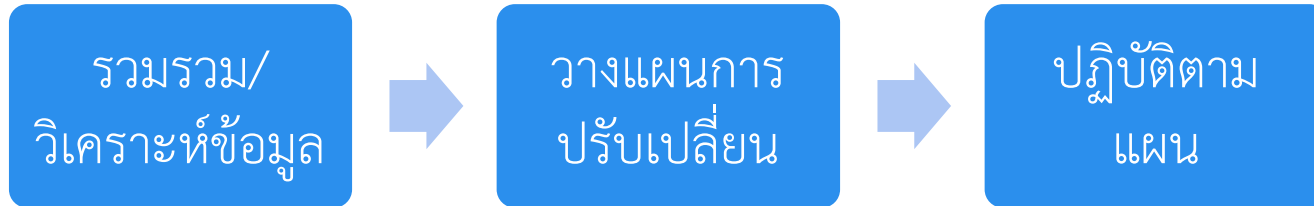
- พัฒนามาจากทีมแก้ปัญหา ซึ่งที่ต้องรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นด้วย
- เลือกสมาชิกของตนได้อย่างเต็มที่ (ประมาณ 10-15 คน)
- ประเมินงานร่วมกัน และสับเปลี่ยนกันนำทีมตามความเหมาะสม
- สามารถไล่คนออกหรือจ้างคนเพิ่มได้ด้วยตนเอง

# 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