

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)



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

# Agenda

การสร้างทีมงาน

01

ประเภททีมงาน

02

ขั้นตอนการสร้างทีมงาน

03

ปัจจัยความสำเร็จของทีมงาน

04

# Chapter 7

ภาวะผู้นำและทีมงาน



## การสร้างทีมงาน (Team Building)

การจัดการด้านกลุ่มคนที่มีจุดมุ่งหมายเดียวกัน และ  
ต้องการทำงานร่วมกันเพื่อให้จุดมุ่งหมายของ  
องค์กรสัมฤทธิ์ผล โดยตระหนักถึงความรู้สึกและ  
จิตใจของสมาชิกในทีม



## การทำงานเป็นทีม **Teamwork**

บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมาทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ และผู้ปฏิบัติงานต่างก็เกิดความพอใจในการทำงานนั้น การทำงานเป็นทีมช่วยเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร เนื่องจากวัตถุประสงค์รวมขององค์กรประสบความสำเร็จสูงสุด โดยสมาชิกในทีมมีความพอใจในงานที่ทำ และมีความพอใจเพื่อนร่วมงาน

# คุณลักษณะเด่น ของทีมงาน

1. สมาชิกในทีมต้องมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน
2. สามารถวิเคราะห์จุดอ่อนและจุดแข็งของตนเองและสมาชิก
3. สมาชิกในทีมต้องแสดงบทบาท
4. ต้องมีระเบียบ กฎเกณฑ์ หรือมาตรฐานต่างๆ
5. มีระบบการติดต่อสื่อสารที่ดีระหว่างสมาชิกของทีม

6. วิเคราะห์ข้อขัดแย้งมีประสิทธิภาพ
7. สร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิก
8. ทีมงานมีความพึงพอใจในการทำงาน สามารถกระตุ้นให้เกิดความรักในการทำงาน
9. มีวิธีการทำงานที่ดีในกลุ่ม เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
10. สร้างบรรยากาศในการทำงาน

# แนวทางของการทำงานเป็นทีม

1. เมื่อต่างคนต่างทำงาน



2. เมื่องานมีความซับซ้อน



3. เมื่อการตัดสินใจต้อง  
มาจากการตัดสินใจกลุ่ม



4. เมื่อความสัมพันธ์ของสายบังคับ  
บัญชาไม่ค่อยมีความเข้มแข็ง



5. เมื่อปัญหาที่มีความสลับซับซ้อน  
จำเป็นต้องใช้ความชำนาญหลายสาขา



6. เมื่อผู้ปฏิบัติการต้องการสนับสนุน

7. เมื่อไม่สามารถระบุจุดแข็งและ  
จุดอ่อนของเอกบุคคคล

# ประเภททีมงาน

## 1. ทีมงานผู้บริหารระดับสูง

1.1 พัฒนากลยุทธ์ วิเคราะห์ กำหนดทิศทาง ประเมินการแข่งขัน และระบุโอกาสของธุรกิจ

1.2 ชี้แจงค่านิยม กำหนดว่าองค์การเป็นตัวแทนของอะไร รักษาวัฒนธรรมองค์การ และสร้างแรงจูงใจให้กับสมาชิกในทีมโดยมีรูปแบบที่ชัดเจนเป็นรูปธรรมในการปฏิบัติ

1.3 การควบคุมการทำงาน การออกคำสั่ง การตัดสินใจ และการติดตามความก้าวหน้า เพื่อวางแผนการจัดหาทรัพยากร

1.4 ทำหน้าที่เหมือนสัญลักษณ์องค์การ รักษาการติดต่อระดับสูงกับบุคคลหรือองค์การจากภายนอก เจรจาข้อตกลงสำคัญ และกำหนดนโยบายขององค์การ



# ประเภททีมงาน

## 2. ทีมงานบริหารระดับกลาง

เป็นผู้ที่จัดตั้งจุดมุ่งหมายที่มีรายละเอียดการปฏิบัติงานมาก ทำหน้าที่ประสานและควบคุมการทำงานของสมาชิกในองค์การ โดยเฉพาะบุคลากรหลักระดับหัวหน้างานฝ่ายต่างๆ ที่สำคัญในองค์การ จัดหาทรัพยากรและวางแผนการปฏิบัติงาน สร้างกลยุทธ์ การพัฒนาและการจัดวิเคราะห์ขอบเขตหน้าที่ต่างๆให้กับสมาชิกในทีม

## ประเภททีมงาน

3. **ทีมงานระดับปฏิบัติ** ฝ่ายทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ของงาน เป็นคนทำหน้าที่เบื้องต้นขององค์การ บุคคลเหล่านี้จะเปลี่ยนปัจจัยนำเข้าผ่านกระบวนการให้เป็นผลผลิตสู่ลูกค้า จึงนับเป็นทีมงานที่มีความสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จขององค์การ

4. **ทีมวิศวะเทคนิค** เป็นฝ่ายจัดตั้งมาตรฐานขององค์การ อาจเป็นมาตรฐานทางเทคนิค มาตรฐานการผลิตหรือมาตรฐานการบริการ โดยเน้นเกณฑ์ วิธีการที่เป็นรูปแบบเดียวกันทั่วทั้งองค์การ

5. **ทีมฝ่ายสนับสนุนการปฏิบัติงาน** หน้าที่ของทีมงานฝ่ายสนับสนุนการปฏิบัติงานจะให้การสนับสนุนทางอ้อม เป็นฝ่ายที่สำคัญต่อผู้ปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จและส่งผลต่อการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

## ขั้นตอนการสร้างทีมงาน



### 1. การกำหนดภารกิจ

ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาจะต้องมีการกำหนดภารกิจหรืองานที่จะทำ วัตถุประสงค์ของงานที่จะทำนั้น อำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบของสมาชิกแต่ละคน ก่อนจะมีการประชุมชี้แจงให้สมาชิกทราบ โดยพร้อมจะเปลี่ยนแปลงได้ถ้าสมาชิกมีข้อเสนอแนะที่ดี หรือมีความจำเป็นต้องเปลี่ยน

## ขั้นตอนการสร้างทีมงาน



### 2. สร้างความเข้าใจให้กับสมาชิก

เป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมในการเสนอแนะข้อคิดเห็นและการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ เช่น วัตถุประสงค์ในการทำงาน คือ อะไร ทำไมจึงต้องทำงานนี้ มาตรฐานการทำงานมีอะไร เป็นต้น ผลจากการสร้างความเข้าใจกับสมาชิกเกิดความผูกพันกับทีมงานได้อย่างดี

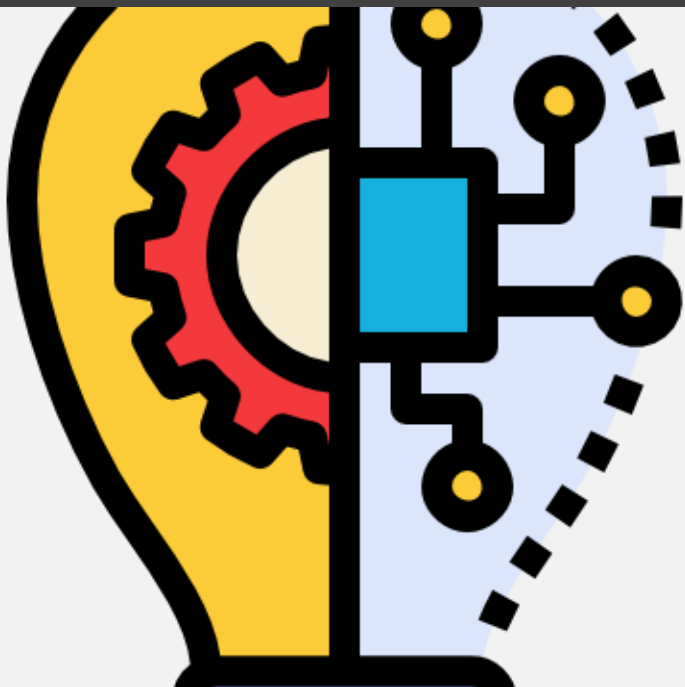
## ขั้นตอนการสร้างทีมงาน



### 3. ระดมความคิดเห็น

เมื่อผู้บริหารกับทีมงานเข้าใจวัตถุประสงค์ในการทำงาน สิ่งที่ต้องการจากการทำงาน ตลอดจนเรื่องอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานที่จะทำแล้ว ในขั้นนี้เป็นการระดมความคิดของสมาชิกทุกคนของทีมในเรื่องเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงานต่างๆ ทักษะการทำงานที่จำเป็น ข้อมูลข่าวสารที่ต้องการ อัตราการเสี่ยงกับผลประโยชน์ที่จะได้รับ ทรัพยากรในการทำงานที่มีอยู่ และข้อจำกัดต่างๆในการทำงานด้วยเทคนิคการระดมสมอง (Brainstorming)

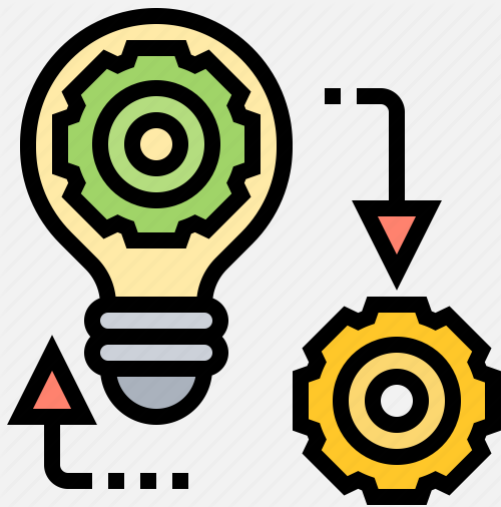
## ขั้นตอนการสร้างทีมงาน



### 4. คัดเลือกความคิด

พิจารณาความคิดต่างๆที่ได้จากการระดมสมอง โดยเฉพาะวิธีการปฏิบัติงาน ขั้นตอนต่างๆ ในการทำงานซึ่งผู้บริหารและทีมงานเห็นว่าดีที่สุด มีข้อจำกัดน้อยที่สุด เพื่อนำไปกำหนดเป็น แผนการปฏิบัติงาน

## ขั้นตอนการสร้างทีมงาน



### 5. กำหนดแผนการปฏิบัติงาน

การวางแผนการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ และเพื่อให้สมาชิกของทีมทุกคนรับทราบแผนงานตรงกันว่า ใครมีหน้าที่ทำอะไรบ้าง ทำที่ไหนและเมื่อใด ผู้บริหารจะต้องแน่ใจว่า สมาชิกของทีมงานทุกคนเข้าใจตรงกันว่า แต่ละคนมีหน้าที่รับผิดชอบอะไรบ้างในการปฏิบัติงานต่างๆ ตามแผน แผนที่ดีต้องสามารถปรับเปลี่ยนและยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ปัจจุบัน

## ขั้นตอนการสร้างทีมงาน



### 6. การปฏิบัติตามแผน

เป็นการนำแผนไปสู่การปฏิบัติซึ่งผู้บริหารจะต้องมีการกำกับ และตรวจสอบผลการปฏิบัติงานอยู่เสมอในขั้นการปฏิบัติตามแผนนี้ผู้บริหารอาจไม่ต้องลงมือปฏิบัติเอง แต่ต้องคอยส่งเสริมและสนับสนุน สั่งการ ให้คำแนะนำ และกระตุ้นให้กำลังใจแก่ลูกทีม



## ขั้นตอนการสร้างทีมงาน



### 7. การประเมินผล

เป็นการสรุปผลการดำเนินงานในด้านต่างๆ ไม่  
ว่าจะเป็นความก้าวหน้าของการทำงาน  
คุณภาพของผลงาน ปัญหาและอุปสรรคที่  
เกิดขึ้น วิธีการดำเนินงานที่ได้ผลซึ่งควรจะ  
ปฏิบัติต่อไปตลอดจนประสบการณ์ที่ได้รับจาก  
การปฏิบัติงาน

# ปัจจัยสู่ความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม



ปัจจัยสู่ความสำเร็จ

ของการทำงานเป็นทีม



## 1. องค์ประกอบ

### ด้านสมาชิกกลุ่ม

1.1 มีเจตนาที่ดีและตั้งใจทำงาน

The will to work

1.2 มีทักษะในการทำงานนั้น

The skill to work

1.3 มีความร่วมมือและประสานกันอย่างดี

Cooperation and Coordination

1.4 มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

Human Relationship

ปัจจัยสู่ความสำเร็จ

ของการทำงานเป็นทีม



## 2. องค์ประกอบ

### ด้านผู้นำกลุ่ม

2.1 การพัฒนาวิสัยทัศน์

Vision Development - V

2.2 การปรับเปลี่ยนวิกฤตความขัดแย้งเป็นโอกาส

Invite Dissent - I

2.3 การมีสติและมีความรอบคอบ

Cool to be Acting - C

2.4 การมองผู้ปฏิบัติงานอย่างมีคุณค่า

Trust our Subordinate - T

2.5 การให้โอกาสคน Opportunity - O

2.6 การสนับสนุนเพื่อประกันความเสี่ยง Risk

Encouragement - R

2.7 การเป็นผู้ชำนาญการ Expert - E

ปัจจัยสู่ความสำเร็จ

ของการทำงานเป็นทีม



### 3. องค์ประกอบ

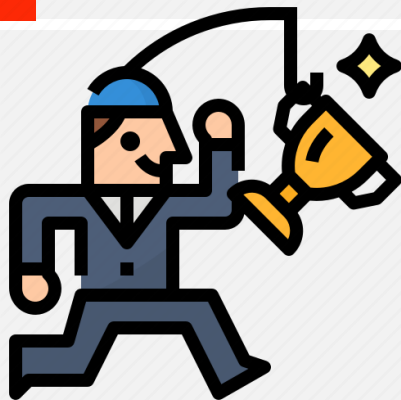
ด้านการจัดรูปแบบ

โครงสร้างของกลุ่ม

การจัดโครงสร้างของทีมงานที่ดีจะต้องมีเป้าหมายชัดเจน มีขอบเขตแน่นอน มีกลไกของข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อปรับปรุงผลงานอย่างเป็นระบบ มีระเบียบ กฎเกณฑ์ที่ชัดเจนแน่นอนในการปฏิบัติ โดยการแสวงหาวิธีการที่เหมาะสมอยู่เสมอ ตลอดจนมีการจัดเงื่อนไขในการเสริมแรงเป็นอย่างดีและเหมาะสม

ปัจจัยสู่ความสำเร็จ

ของการทำงานเป็นทีม



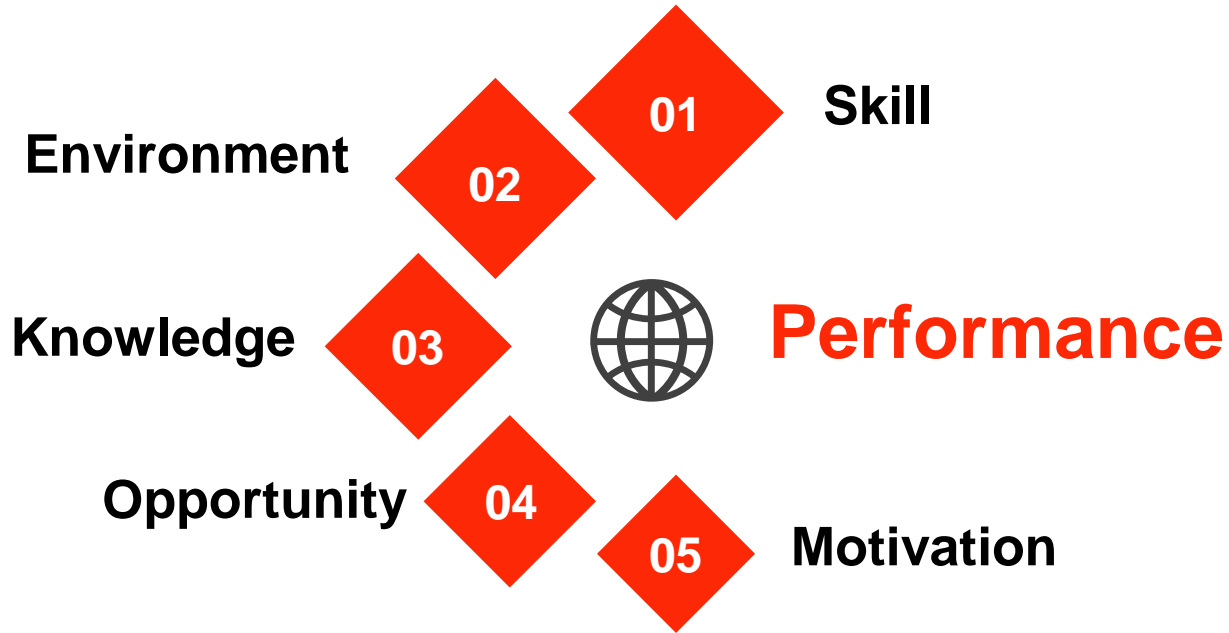
#### 4. องค์ประกอบ

##### ด้านการปฏิบัติงานที่ดีมี

##### ประสิทธิภาพของกลุ่ม

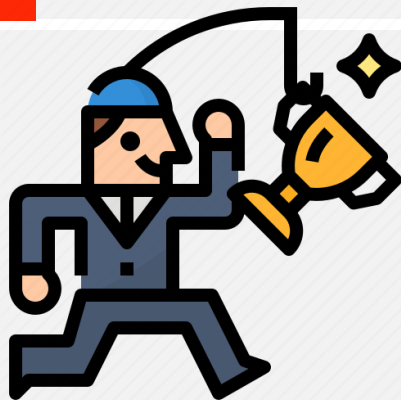
การปฏิบัติงานที่ดีมีประสิทธิภาพของกลุ่มจำเป็นต้องอาศัยบุคลากรที่มีทักษะทั้งในด้านความรู้ความสามารถ และความชำนาญในการทำงานที่เกิดจากแรงขับภายในด้วยการได้รับแรงจูงใจในผลประโยชน์ร่วมกัน (Mutual benefit) การให้โอกาสบุคคลได้แสดงศักยภาพแห่งตนเพื่อจะได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ และเจตคติตลอดจนการจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม

# ด้านการปฏิบัติงานที่ดีมีประสิทธิภาพของกลุ่ม



ปัจจัยสู่ความสำเร็จ

ของการทำงานเป็นทีม



## 5. องค์ประกอบ

### ด้านบทบาทความ

### รับผิดชอบของสมาชิก

- 5.1 ชั้นวิเคราะห์ตนเอง (Self Analysis)
- 5.2 ชั้นวิเคราะห์และทำความเข้าใจสมาชิก  
ภายในทีม
- 5.3 ชั้นทำความเข้าใจทีมทั้งหมด
- 5.4 ชั้นลงมือปฏิบัติงานอย่างเต็มที่



สรุป



Leader &  
Teamwork



การชักนำผู้อื่น ตลอดจนถึงแนะนำผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงาน  
ศิลปะทางการจูงใจ เพื่อให้เกิดความ “ศรัทธาและ เชื่อมั่นเคารพ”

## Activity: Case Study



**Q&A**