

การทำงานเป็นทีม **(TEAM)**



ท่านรู้สึกอย่างไรกับคำกล่าวนี้

สามัคคีนั้นดีอยู่ แต่ตัวกูต้องเป็นใหญ่

ทำงานคนเดียวดีและเก่ง ทำงานหลายคนเจ๊งระนาว

ต่างคนต่างอยู่ ชุระไม่ใช่

มากคนก็มากความ

ทำอะไรตามใจคือไทยแท้



ความหมายของการทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นกลุ่มบุคคล (WORK TEAM) คือ การทำงานโดยบุคคลหลายคน โดยมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน และมีการแบ่งสรรหน้าที่กันแล้วแต่ละคนมีความพึงพอใจในหน้าที่ของตน

การทำงานเป็นทีม (TEAM WORK) คือกลุ่มบุคคลที่มีการประสานงานกัน ร่วมมือกัน สามัคคี มีเป้าหมายร่วมกันและเชื่อใจกัน

วัตถุประสงค์ของการทำงานเป็นทีม

- เพื่อสร้างความไว้วางใจในสมาชิกทีมงาน
- เพื่อหาวิธีการแก้ปัญหาร่วมกัน
- เพื่อเสริมสร้างทักษะความเชี่ยวชาญมากขึ้น
- เพื่อให้ข้อมูลย้อนกลับดีขึ้น
- เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ผู้อื่น
- เพื่อพัฒนาทักษะในการแก้ปัญหาร่วมกัน
- เพื่อช่วยลดความขัดแย้งระหว่างบุคคล
- เพื่อเสริมสร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้สมาชิกของทีม
- เพื่อเสริมสร้างขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
- เพื่อปรับปรุงการทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดในภาพรวม

ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม

1. งานบางชนิดไม่สามารถทำสำเร็จเพียงคนเดียว
2. หน่วยงานมีงานเร่งด่วนที่ต้องการระดมกำลังคน
3. เป็นงานที่ต้องอาศัยความรู้ความสามารถจากหลายฝ่าย
4. งานบางชนิดเป็นงานที่มีหลายหน่วยงานรับผิดชอบ
5. เป็นงานที่ต้องการความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
6. หน่วยงานต้องการสร้างบรรยากาศของความสามัคคีให้เกิดขึ้น

พฤติกรรมที่ธำรงรักษาความสามัคคีของทีม



การสนับสนุนให้กำลังใจ



การผสมผสาน



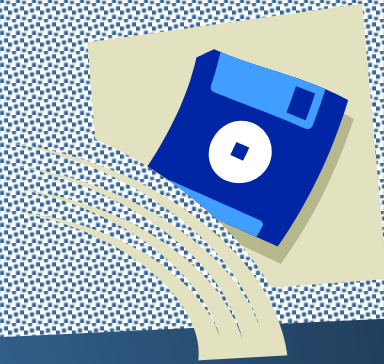
การกำหนดมาตรฐาน



การปฏิบัติตาม



การคุ้มครอง



พฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงาน



การก้าวร้าว



การถอยหนี



การขุดคุ้ยเรื่องจุกจิกหยุมหยิม



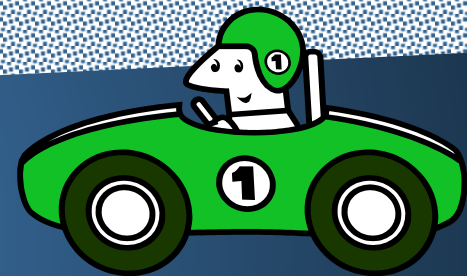
การเรียกร้องยกย่อง



การเรียกร้องความเห็นใจ

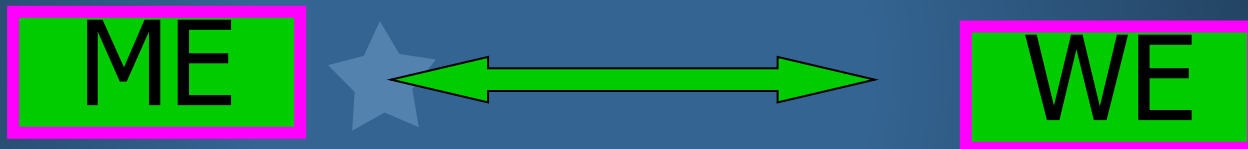


การขัดขวาง



ภารกิจของผู้นำในทีมงาน

สิ่งที่ท้าทายผู้นำ คือ ทำอย่างไรจึงจะ
หล่อหลอมความแตกต่างของความเชื่อ
ค่านิยม ความคิด หรืออัตตา (ME) ของแต่ละ
คนให้เป็นหนึ่งเดียว (WE)



เงื่อนไขสร้างความสำเร็จของทีม

1. นโยบายแน่นอน
มีทิศทางชัดเจน

2. ทัศนคติถูกต้อง
ใฝ่ไกล

ความสำเร็จ

3. ความสามารถ
เฉพาะตัว
ความสนใจร่วมกัน

4. การยอมรับทั้ง
ภายในและ
ภายนอก

การสร้างพลังความสำเร็จของทีม

1. สร้างความเชื่อมั่น

2. สร้างเป้าหมายร่วมกัน

3. สร้างความภูมิใจและความเป็นเจ้าของ

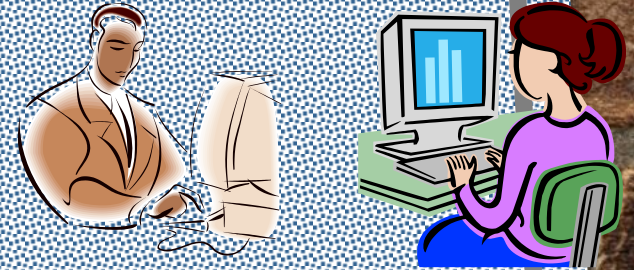
4. สร้างการยอมรับซึ่งกันและกัน

5. สร้างความศรัทธาและความไว้วางใจ



เคล็ดลับการพัฒนาทีมงาน

ช่วยกันทำ



ช่วยกันคิด



รู้สึกผูกพัน



ลักษณะที่ดีของการทำงานเป็นทีม

1. บรรยากาศภายในกลุ่มควรอบอุ่นและเป็นมิตรต่อกัน
2. สมาชิกทุกคนเข้าใจวัตถุประสงค์ของกลุ่มตรงกัน
3. สมาชิกสนทนาและปรึกษาในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อกลุ่ม
4. สมาชิกโต้แย้งกันด้วยเหตุผลและหลักการ ไม่นำความรู้สึกส่วนตัวและอคติมาเกี่ยวข้อง
5. แม้มีการขัดแย้งกันในด้านความคิด แต่สมาชิกทุกคนยังเต็มใจที่จะเป็นส่วนรวมของกลุ่ม

ลักษณะที่ดีของการทำงานเป็นทีม(ต่อ)

6. การพิจารณาความ มุ่งสร้างสรรค์ และแก้ปัญหาในการทำงาน ไม่เป็นการวิจารณ์เรื่องส่วนตัว
7. การตัดสินใจดำเนินการของกลุ่มเป็นไป โดยความเห็น ร่วมกันเป็นส่วนใหญ่บนพื้นฐานของความถูกต้องและความดี
8. ทุกคนยอมรับในความสามารถของกันและกัน
9. ผู้นำและผู้ร่วมงาน ไม่บีบบังคับซึ่งกันและกัน
10. มีการตรวจสอบการทำงานของทีมเป็นระยะ ๆ

ความแตกต่างของมนุษย์ที่ต้องคำนึงถึง

1. เพศ
2. วัย
3. การศึกษา ความสามารถ ประสบการณ์
4. ความเชื่อ
5. รสนิยม
6. รูปร่าง
7. สิ่งแวดล้อม

องค์ประกอบของทีม

1. วัตถุประสงค์(objective)
2. ระบบทีม(team organization)
3. สมาชิกทีม(team member)
4. ผู้นำทีม(team leader)
5. อำนาจความรับผิดชอบ(authorization)

ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อทีม

1. ความขัดแย้ง
2. ความจริงใจ
3. ผลประโยชน์
4. การมีส่วนร่วม
5. การนำเสนอ
6. การเสียสละ
7. ความแตกต่าง
8. เรื่องส่วนตัว
9. ประสิทธิภาพ
10. การใช้คำพูด

สาเหตุของการเกิดข้อขัดแย้งของทีม

1. ประสิทธิภาพส่วนบุคคล
2. การเปลี่ยนแปลงไปจากปกติวิสัย
3. สักดิ์ศรีแห่งตน(เสียหน้า/ไม่กลัวเสียหาย)
4. การถกเถียง
5. ขาดข้อมูลสนับสนุน

การจัดข้อขัดแย้งของทีม

1. เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นเต็มที่
2. หลีกเลี่ยงการพูดเรื่องส่วนตัว
3. มุ่งประเด็นไปที่ข้อขัดแย้ง
4. อย่าใช้ภาษาดูถูก หลีกเลี่ยงการเสียดสี
5. เคารพความคิดเห็นและประสบการณ์
6. ยึดหลักเหตุผล ใช้หลักฐานข้อมูล

ความขัดแย้งกับการทำงานเป็นทีม

- เพราะคนแตกต่างกัน จึงทำให้เกิดความขัดแย้งกัน
- ความขัดแย้งเป็นเรื่องธรรมดาที่เกิดขึ้นในทีม
- ความขัดแย้งจะสูงเมื่อทีมอยู่ในระยะของการเปลี่ยนแปลง
- ปฏิกริยาตอบสนองต่อความขัดแย้งอาจ สู้ หรือ หนีก็ได้
- ผลของความขัดแย้งอาจสร้างสรรค์ หรือทำลายก็ได้

อุปสรรคการทำงานเป็นทีมจากผู้นำทีม

1. ขาดการวางแผน/แนวทางปฏิบัติ
2. ไม่มีการแบ่งงาน/กระจายงานที่ชัดเจน
3. คำสั่งที่ไม่ชัดเจน/เปลี่ยนแปลงบ่อยๆ
4. ขาดการติดตามงานที่ดี
5. ขาดการสอนงาน การแนะแนวทาง
6. ไม่ได้แบ่งงานตามความถนัด
7. ขั้นตอนปฏิบัติงานไม่ชัดเจน

อุปสรรคการทำงานเป็นทีมจากผู้นำทีม(ต่อ)

8. ขาดการประสานงานหรือผู้รับผิดชอบ
9. ขาดการควบคุมคุณภาพระหว่างปฏิบัติงาน
10. ไม่ได้คำนึงถึงความพร้อมหรือปัจจัยสำคัญ

อุปสรรคการทำงานเป็นทีมจากสมาชิกในทีม

1. ขาดความร่วมมือร่วมใจ
2. ไม่ตระหนักถึงการวางแผนร่วมกัน
3. รับคำสั่งปราศจากการทบทวน
4. ไม่ถามเมื่อสงสัย
5. ขาดการเรียงลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงาน
6. ขาดความชำนาญ ผู้ชำนาญในทีม
7. ไม่กำหนดเวลางานแล้วเสร็จ/บรรลุ

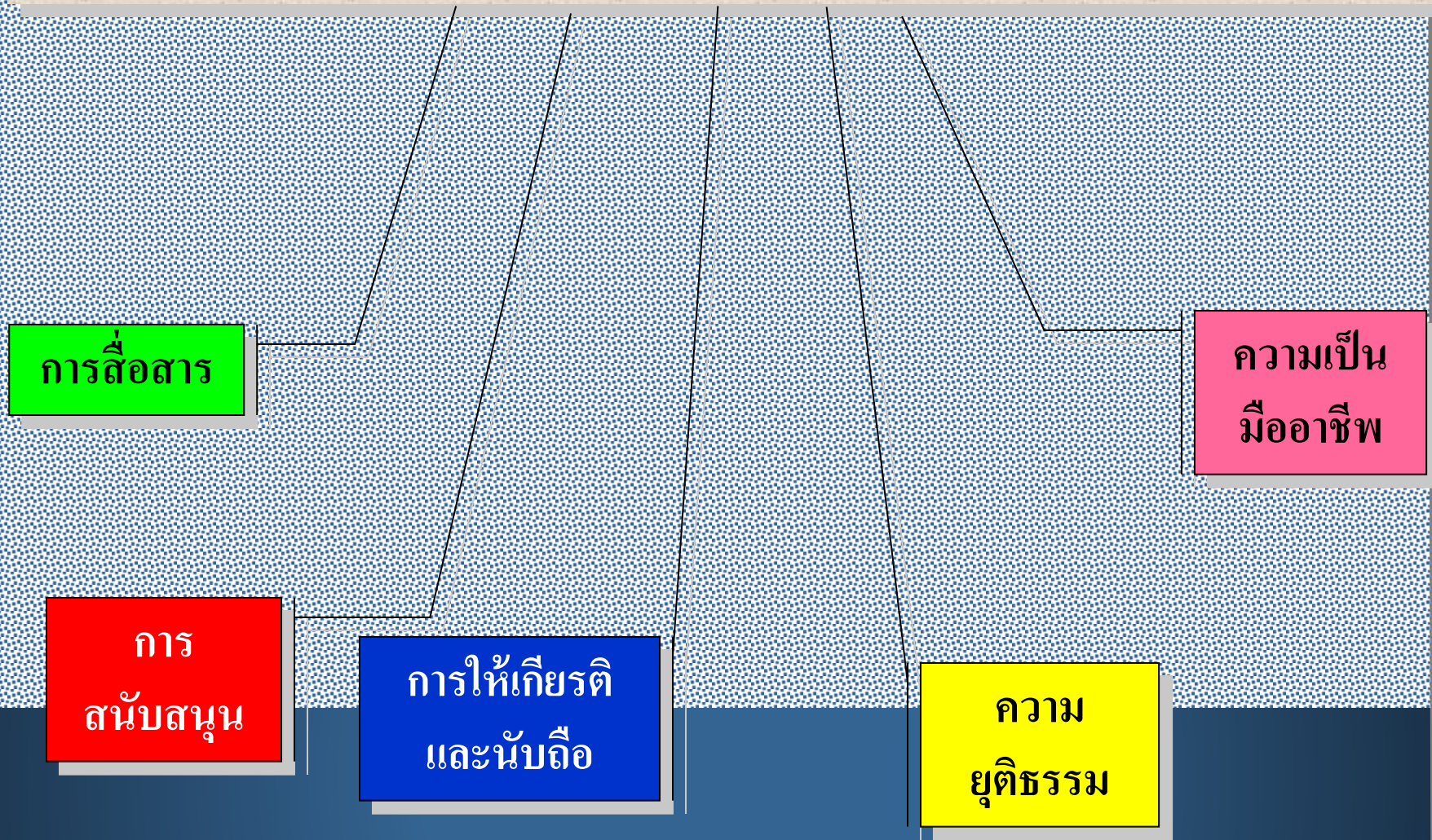
อุปสรรคการทำงานเป็นทีมจากสมาชิกในทีม(ต่อ)

8. ขาดการสอนงานกันเอง
9. ไม่ยอมรับกันภายในกลุ่ม
10. ไม่เพิ่มพูนความรู้ภายในทีม

ลักษณะของทีมที่มีประสิทธิภาพ

ความไว้วางใจ

การสร้างควมไว้วางใจ



ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการทำงานเป็นทีม

- 1. บรรยากาศของการทำงานมีความเป็นกันเอง อบอุน มีความกระตือรือร้น และสร้างสรรค์ ทุกคนช่วยกันทำงานอย่างจริงจัง และจริงใจ ไม่มีร่องรอยที่แสดงให้เห็นถึงความเบื่อกัน
- 2. ความไว้วางใจกัน (**TRUST**) เป็นหัวใจสำคัญของการทำงานเป็นทีม สมาชิกทุกคนในทีมควรไว้วางใจซึ่งกันและกันได้ ซื่อสัตย์ต่อกัน สื่อสารกันอย่างเปิดเผย ไม่มีลับลมคมใน

ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการทำงานเป็นทีม(ต่อ)

- 3. มีการมอบหมายงานอย่างชัดเจน สมาชิกทีมงานเข้าใจวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และยอมรับภารกิจหลักของทีมงาน
- 4. บทบาท(ROLE) สมาชิกแต่ละคนเข้าใจและปฏิบัติตามบทบาทของตน และเรียนรู้เข้าใจในบทบาทของผู้อื่นในทีม ทุกบทบาทมีความสำคัญ รวมทั้งบทบาทในการช่วยรักษาความเป็นทีมงานให้มั่นคง เช่น การประนีประนอม การอำนวยความสะดวก การให้กำลังใจ เป็นต้น

ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการทำงานเป็นทีม(ต่อ)

5. วิธีการทำงาน (WORK PROCEDURE) สิ่งสำคัญที่ควรพิจารณา คือ

5.1 การสื่อสาร (COMMUNICATION) การทำงานเป็นทีมอาศัยบรรยากาศ การสื่อสารที่ชัดเจนเหมาะสม ซึ่งจะทำให้ทุกคนกล้าที่จะเปิดใจ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน จนเกิดความเข้าใจ และนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพ

5.2 การตัดสินใจ (DECISION MAKING) การทำงานเป็นทีมต้องให้การตัดสินใจร่วมกัน เมื่อเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมแสดงความคิดเห็น และร่วมตัดสินใจแล้ว สมาชิกย่อมเกิดความผูกพันที่จะทำในสิ่งที่ตนเองได้มีส่วนร่วมตั้งแต่ต้น

ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการทำงานเป็นทีม(ต่อ)

5.3 ภาวะผู้นำ (**LEADERSHIP**) คือ บุคคลที่ได้รับการยอมรับจากผู้อื่น การทำงานเป็นทีมควรส่งเสริมให้สมาชิกทุกคนได้มีโอกาสแสดงความเป็นผู้นำ (ไม่ใช่ผลัดกันเป็นหัวหน้า) เพื่อให้ทุกคนเกิดความรู้สึกว่าได้รับการยอมรับ จะได้รู้สึกว่าการทำงานเป็นทีมนั้นมีความหมาย ปรารถนาที่จะทำอีก

5.4 การกำหนดกติกา หรือกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่จะเอื้อต่อการทำงานร่วมกันให้บรรลุเป้าหมาย ควรเปิดโอกาสให้สมาชิกได้มีส่วนร่วม ในการกำหนดกติกา หรือกฎเกณฑ์ที่จะนำมาใช้ร่วมกัน

ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการทำงานเป็นทีม(ต่อ)

6. การมีส่วนร่วมในการประเมินผลการทำงานของทีม ทีมงานควรมีการประเมินผลการทำงาน เป็นระยะ ในรูปแบบทั้งไม่เป็นทางการ และเป็นทางการ โดยสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการประเมินผลงาน ทำให้สมาชิกได้ทราบความก้าวหน้าของงาน ปัญหา อุปสรรคที่เกิดขึ้น รวมทั้งพัฒนากระบวนการทำงาน หรือการปรับปรุงแก้ไขร่วมกัน ซึ่งในที่สุดสมาชิกจะได้ทราบว่าผลงานบรรลุเป้าหมาย และมีคุณภาพมากขึ้นเพียงใด

ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการทำงานเป็นทีม(ต่อ)

7. การพัฒนาทีมงานให้เข้มแข็ง

7.1 พัฒนาศักยภาพทีมงาน ด้วยการสร้างแรงจูงใจทางบวก สมาชิกมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีการจัดกิจกรรมสร้างพลังทีมงาน เกิดความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จ

7.2 การให้รางวัล ปัจจุบันการพิจารณาผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานไม่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีม ส่วนใหญ่จะพิจารณาผลการทำงานเป็นรายบุคคล ดังนั้นระบบรางวัลที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีม คือ การที่ทุกคนได้รางวัลอย่างยุติธรรมทุกคน คือ ควรสนับสนุนการให้รางวัลแก่การทำงานเป็นทีมในลักษณะที่วางอยู่บนพื้นฐานการให้รางวัลกับกลุ่ม (GROUP BASE REWARD SYSTEM)

กลยุทธ์ในการทำงานเป็นทีม

- **ร่วมใจ (HEART)** หมายถึง ความรู้สึกของสมาชิกที่รักและศรัทธาในหัวหน้าทีม งานที่ทำ และเพื่อน ๆ ร่วมทีมว่าเป็นพวกเดียวกัน หรือที่เรียกว่า FEEL LIKE A TEAM มีความเอื้อเฟื้อหวังใยซึ่งกันและกัน มีความเคารพให้เกียรติซึ่งกันและกัน และเกิดความไว้วางใจต่อกัน

กลยุทธ์ในการทำงานเป็นทีม(ต่อ)

- **ร่วมคิด (HEAD)** หมายถึง การใช้ความคิด เหตุผลให้เพื่อนร่วมงานเชื่อมั่นว่า ทำแล้วดี มีประโยชน์ต่อตัวเขาเอง ต่อบริษัท โดยช่วยกันระดมสมอง กำหนดเป้าหมาย วางแผน แบ่งงาน แบ่งหน้าที่ หรือที่เรียกว่า **THINK LIKE A TEAM** การทำงานจะราบรื่น ถ้าสมาชิกในทีมมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน

กลยุทธ์ในการทำงานเป็นทีม(ต่อ)

- **ร่วมทำ (HAND)** หมายถึง การร่วมมือ ลงมือทำงานซึ่งได้ มีการวางแผนไว้ หน้าที่ใครก็รับไปทำ หรือที่เรียกว่า **WORK LIKE A TEAM** ซึ่งทุกคนมีพันธะสัญญาที่จะต้อง ทำแผนทุกคน เนื่องจากได้มีส่วนร่วมในการคิดร่วมกัน

ประโยชน์ของการทำงานเป็นทีม

1. ผลงานยอดเยี่ยมสูงกว่าคนเดี่ยวทำ
2. ผลสำเร็จเป็นของทีมงาน
3. มีความรู้สึกที่ดี
4. เกิดพลัง

เป็นหัวหน้าต้องทำตัว
โง่ !
ให้หน้าเคารพ
ไม่ใช่ทำตัว **บัคซบ**
บางทีก็ **หน้าตา** เหมือนกัน