



การทำงานเป็นทีม (*Team work*)

(วินัย 4 ประการของการทำงานเป็นทีม)

หิรัญ พบลาก เขียน/ พิเศษ ปันรัตน์ คัดพิมพ์
หัวหน้าสำนักงานเลขานุการคณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

วินัย 4 ประการของการทำงานเป็นทีม

ผู้มีวินัยในการทำงานเป็นทีม อย่างมีประสิทธิภาพ 4 ประการ

1. มีจุดมุ่งหมายที่สำคัญ (Critical-few focus)

การกลั่นกรองดังกล่าวช่วยให้ชีวิตคนเรามุ่งสู่จุดหมายที่แท้จริง เสมือนเข็มทิศที่คอยบอกทางหลัก ทำให้ไม่หลงทาง ไม่สูญเสียพลังไปกับสิ่งที่สำคัญเล็กน้อย เรื่องยิบย่อย หรือเรื่องที่ไม่ก่อเกิดประโยชน์สร้างสรรค์ใดๆ เลย

หากองค์กรขาด “จุดโฟกัส” สิ่งที่จะตามมาคือความคลุมเครือ ความรู้สึกไม่มีส่วนร่วมของคนที่เกี่ยวข้อง องค์กร (หรือคน) ดังกล่าว จะเข้าข่ายที่ว่า มีภารกิจที่วุ่นวายแต่ไร้ซึ่งกำไรและประสิทธิภาพ อาการที่จะพบได้ คือ

องค์กร จะเต็มไปด้วย “ความเร่งด่วน” และเข้าใจกันไปหมดว่า ความเร่งด่วนนั้นเป็นสิ่งสำคัญ ทั้งๆ ที่ยังไม่ได้อคิดและวิเคราะห์เลยว่าจะใช่หรือไม่ และ

ไม่มีการคิดหาทางปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมเหล่านั้นเลย แม้จะอบรมให้มากมาย
เกี่ยวกับการบริหารจัดการเวลา แต่ก็ช่วยอะไรได้ไม่มาก เพราะคนไม่เข้าใจและ
ไม่เปลี่ยนระดับของการคิดแบบเดิมๆ

การที่สิ่งต่างๆ มีแต่เรื่องด่วน ผลร้ายที่น้อยคนจะมองคือ นั่นเป็นการสร้าง
วัฒนธรรมของการพึ่งพาผู้อื่น(ขาดภาวะผู้นำ) จะเห็นตัวอย่างในองค์กรเต็มไปด้วย
ด้วยคนส่วนใหญ่ที่จะรอนายสั่ง หรือรอทิศทางของหัวหน้า ของผู้บริหารก่อนการ
ตัดสินใจใดๆ เพราะคนเหล่านั้นถูกสร้างมาอย่างไม่รู้ตัวว่า ทุกสิ่งทุกอย่างที่ออก
จากปากนายหรือผู้บริหาร นั่นคือ ความเร่งด่วน

- ตกเป็นทาสของความเร่งด่วนและความฉาบฉวย
- เกิดระบบการเมืองในองค์กร และการประจบสอพลอ

2. สื่อสารศักยภาพที่ชัดเจน (Potential translation)

การสื่อสารศักยภาพที่ชัดเจนเป็นวินัยของผู้นำที่จะทำให้คนในองค์กรเดินทางไปสู่เป้าหมายร่วมกันอย่างสอดคล้อง ศักยภาพที่ชัดเจนทั้งในส่วนบุคคล ทีม หรือองค์กรต้องผ่านการทำความเข้าใจ และรับผิดชอบร่วมกัน โดย

- กำหนดวิธีการและแผนงานของทุกคนเชื่อมโยงสู่กลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร
- กำหนดให้ทุกคนรับผิดชอบร่วมกันในความสำเร็จขององค์กรแทนการแบ่งงานและแบ่งแยกเป้าหมายกัน
- ทำให้ทุกคนเข้าใจบทบาทประจำวันของตน อันจะนำสู่ความสำเร็จขององค์กร
- ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพคนอย่างต่อเนื่อง ที่จะสามารถนำพากลยุทธ์ขององค์กรเดินไปข้างหน้า

3. มีภาวะผู้นำในการดำเนินงาน (Leading execution)

ความล้มเหลวของคนหรือองค์กรส่วนมาก ไม่ได้อยู่ที่การไม่มีเป้าหมายหรือกลยุทธ์ แต่อยู่ที่ขาดความสามารถที่จะแปลงกลยุทธ์ ให้เกิดการดำเนินการ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย องค์กรไม่สามารถบรรลุเป้า ประสงค์ได้ หากคนในองค์กรยังไม่รู้บทบาทหน้าที่ของตนว่าจะต้องทำอะไร ภาวะผู้นำที่มีในผู้บริหาร และตัวบุคคล ทุกๆคน คือ ปัจจัยนำพาไปสู่ความสำเร็จ

- ต้องกระจายภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นในทุกกระดับขององค์กร
- ภาวะผู้นำที่ยั่งยืนไม่ได้เกิดขึ้นจากการแต่งตั้งตามหน้าที่ แต่เกิดจากเลือกเป็นและการฝึกฝนเองของบุคคลนั้นๆ
- ภาวะผู้นำ คือการที่บุคคลมีความสำนึกถึงบทบาท ความสามารถในการดำเนินการใดๆ และกระจายศักยภาพนั้นไปสู่บุคคลรอบข้างได้อย่างสร้างสรรค์
- การดำเนินการดังกล่าว คือ การสร้างวัฒนธรรมของทีมงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยไม่ต้องรอใครมาบังคับ หรือต้องสร้างระบบ กฎเกณฑ์ใดๆ มาควบคุม

4. นิสัยแห่งความต่อเนื่องและยั่งยืน (Continuous consciousness)

มีวินัยของผู้ทำงานที่มีประสิทธิผลจะเต็มไปด้วยศักยภาพของการมุ่งเน้นไปในสิ่งที่สำคัญไม่ก็อย่าง อันเป็นหัวใจสำคัญของงานหรือการดำเนินการใดๆ เป็นการติดตามงานอย่างต่อเนื่อง สร้างสรรค์และขจัดอุปสรรคที่จะทำให้งานไม่สำเร็จ วินัยดังกล่าวจะส่งผลให้คนทำงานมีความมุ่งมั่นดำเนินงานไปอย่างต่อเนื่องและ ยั่งยืนด้วยไฟและศักยภาพเต็มเปี่ยม ผลลัพธ์ที่จะออกมาสู่องค์กรคือ

- ความตรงประเด็น ตามเป้าหมายกลยุทธ์ ไม่เสียเวลาไปกับสิ่งที่เป็นเรื่องไม่สำคัญ
- การส่งเสริมการปลดปล่อยพลังของคนทำงาน แทนการเก็บกดและปิดบังศักยภาพ
- สร้างความรับผิดชอบร่วมกัน แทนการโยนความผิด หรือการจับผิด
- สร้างความกระตือรือร้นแทนการดีแต่พูดที่ไร้ผลสำเร็จของงาน
- สร้างทีมงาน และเกิดการระดมความคิดที่สร้างสรรค์ แทนการเสียเวลามากกว่าความคิดใครถูกและของใครที่ผิด

ระดับความคิดเต็ม ๆ ที่ควรจะมี

- การจัดการที่เกินความพอดี จนทำให้งานง่าย ๆ กลายเป็นเรื่องที่ยาก
- การควบคุมและสั่งการ สร้างอุปสรรคต่อความคล่องตัว
- การเน้นประสิทธิภาพ แต่ขาดซึ่งประสิทธิผลตามเป้าหมายกลยุทธ์
- บริหารคนเสมือนเป็นวัตถุสิ่งของ
- สร้างวัฒนธรรมขององค์กรด้วยระบบบุญคุณและโทษทัณฑ์
- การจูงใจด้วยสิ่งของภายนอก แทนการให้ความไว้วางใจ ความเคารพและความภาคภูมิใจ
- ขาดความเอื้ออาทรและการให้เกียรติกัน
- ประกาศความมุ่งมั่นด้วยภาษาที่สวยงาม แต่ไม่ได้นำไปปฏิบัติให้เกิดผล
- การสร้างความรับรู้ที่ฉาบฉวยแค่ด้วยการประชาสัมพันธ์(นโยบาย)ให้คนรับรู้(แล้วก็ลืม)
- ไม่ให้คนส่วนมากได้มีส่วนร่วมในการกำหนด และสื่อสารเป้าหมาย (ของเขาเอง)
- คนส่วนมากจึงไม่รู้ว่าต้องทำอะไร ทำไม่ ! และจะทำอย่างไรที่สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร

ชุดความคิดแบบใหม่ ที่ยิ่งใหญ่กว่าเดิม

พัฒนาระดับความคิด ความสามารถส่วนบุคคล เพื่อผลที่ยิ่งใหญ่ขององค์กร

- ปกติคนทุกคนมีความฉลาดพอที่จะเรียนรู้ได้ว่าอะไรคือสิ่งที่เป็นความถูกต้อง(สัจธรรม)
- คนที่พัฒนาระดับการคิดนี้ได้ คือผู้ที่มีคุณสมบัติที่น่านับถือ มีเกียรติ และมีความก้าวหน้า
- ภาวะผู้นำ (leadership) ทุกคนมีและสร้างได้ โดยไม่ต้องรอให้ใครสั่ง
- คุณธรรม สัจธรรมมีอยู่พร้อมให้ทุกคน เท่ากัน แต่ทุก ๆ คน(ทำตัวเอง)รับได้ไม่เท่าเทียมกัน
- ศักยภาพทางกาย อารมณ์ สติปัญญา และระดับจิตใจ ต้องเกิดจากการสร้างด้วยตัวคนนั่นเอง
- การรวมตัวของคนเป็นองค์กรจะยิ่งใหญ่ได้ด้วยการประสานพลัง
- ศักยภาพเด่น ๆ ของคนที่แตกต่างกันจะเสริมซึ่งกันและกันในองค์กร
- องค์กรต้องมีความชัดเจนในวิสัยทัศน์(อันถูกต้อง) และความมุ่งมั่นร่วมกันของทุก ๆ คน
- ทุกคนต้องมีวินัยอันเป็นคุณสมบัติของผู้ที่ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ.



การทำงานเป็นทีม (*Team work*)

(วินัย 4 ประการของการทำงานเป็นทีม)

หิรัญ พบลาก เขียน/ พิเศษ ปันรัตน์ คัดพิมพ์
หัวหน้าสำนักงานเลขานุการคณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์