

Team Work

รศ.ดร.ทนพ.จักษ์ พันธุ์ชูเพชร

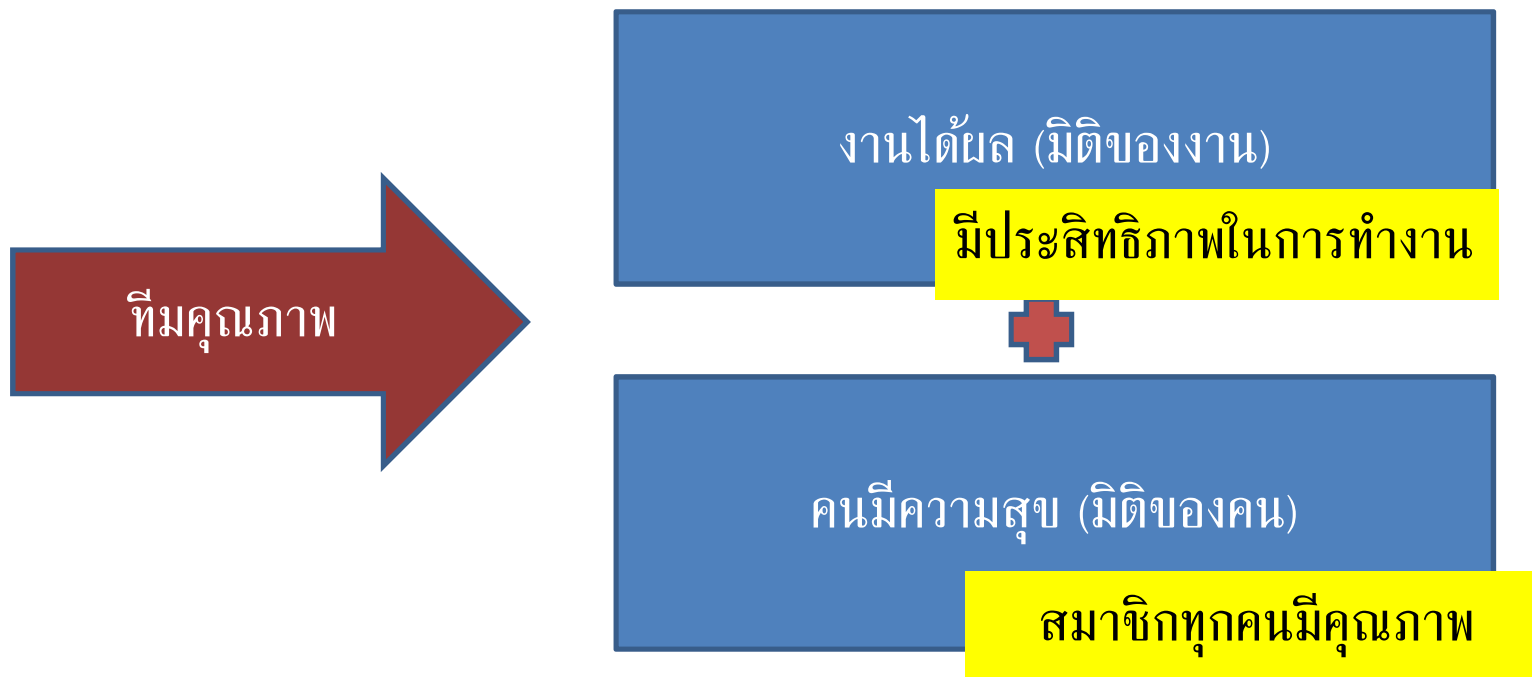
คณะสังคมศาสตร์

มหาวิทยาลัยรัตนนคร

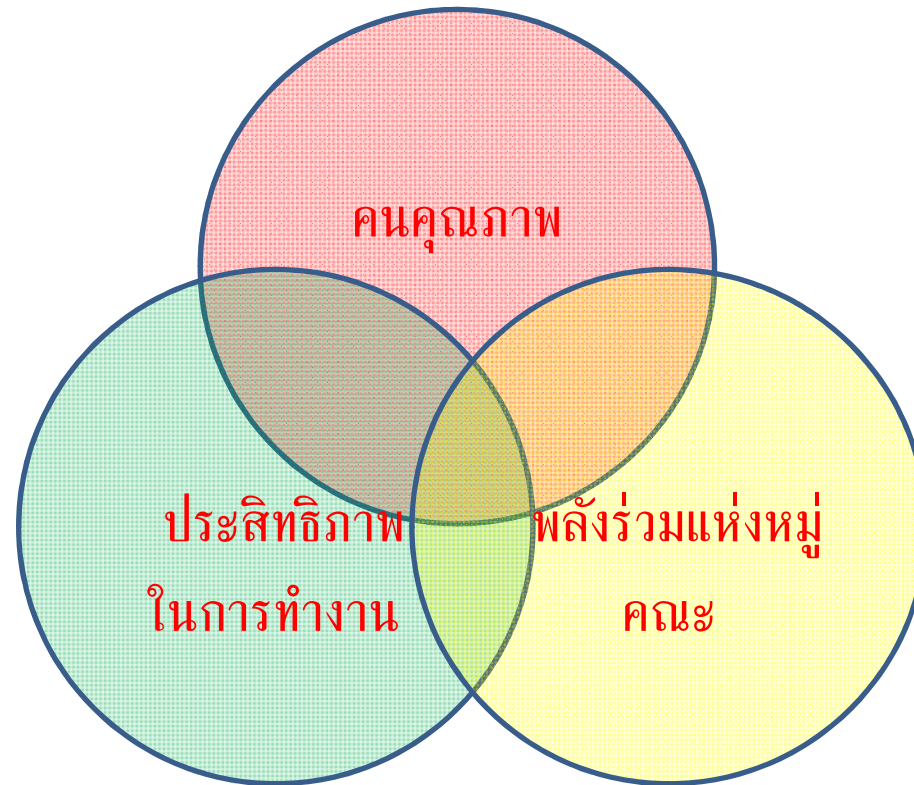
เงื่อนไขของการทำงานเป็นทีม

- มีวัตถุประสงค์จะร่วมทีมกัน
- ทีมมีเป้าหมายเดียวกัน
- เห็นประโยชน์ของการทำงานเป็นทีม
- ยึดกรอบการทำงานเดียวกัน
- แต่ละคนมีหน้าที่รับผิดชอบชัดเจน
- มีหัวหน้าคนเดียวกัน
- ร่วมกันรับผิดชอบต่อผลลัพธ์

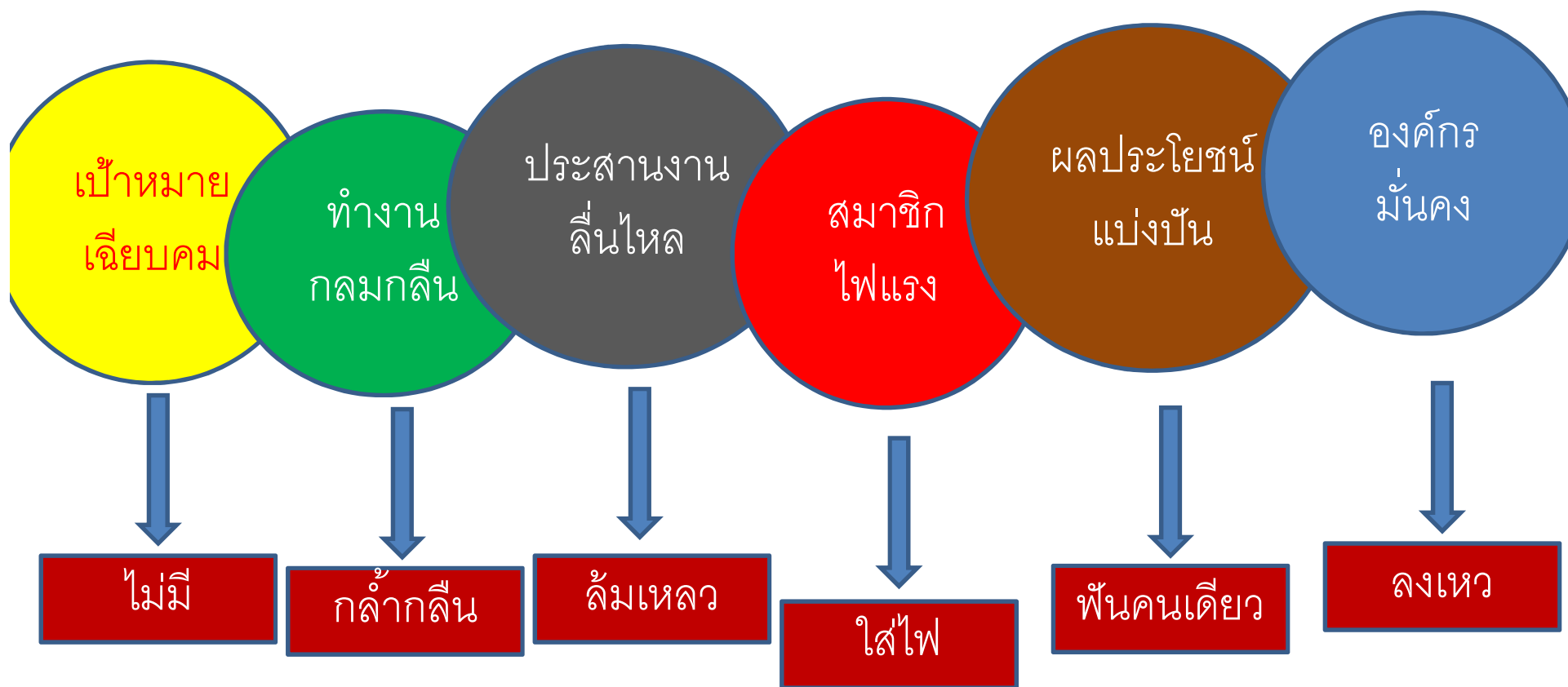
หัวใจการทำงานเป็นทีม



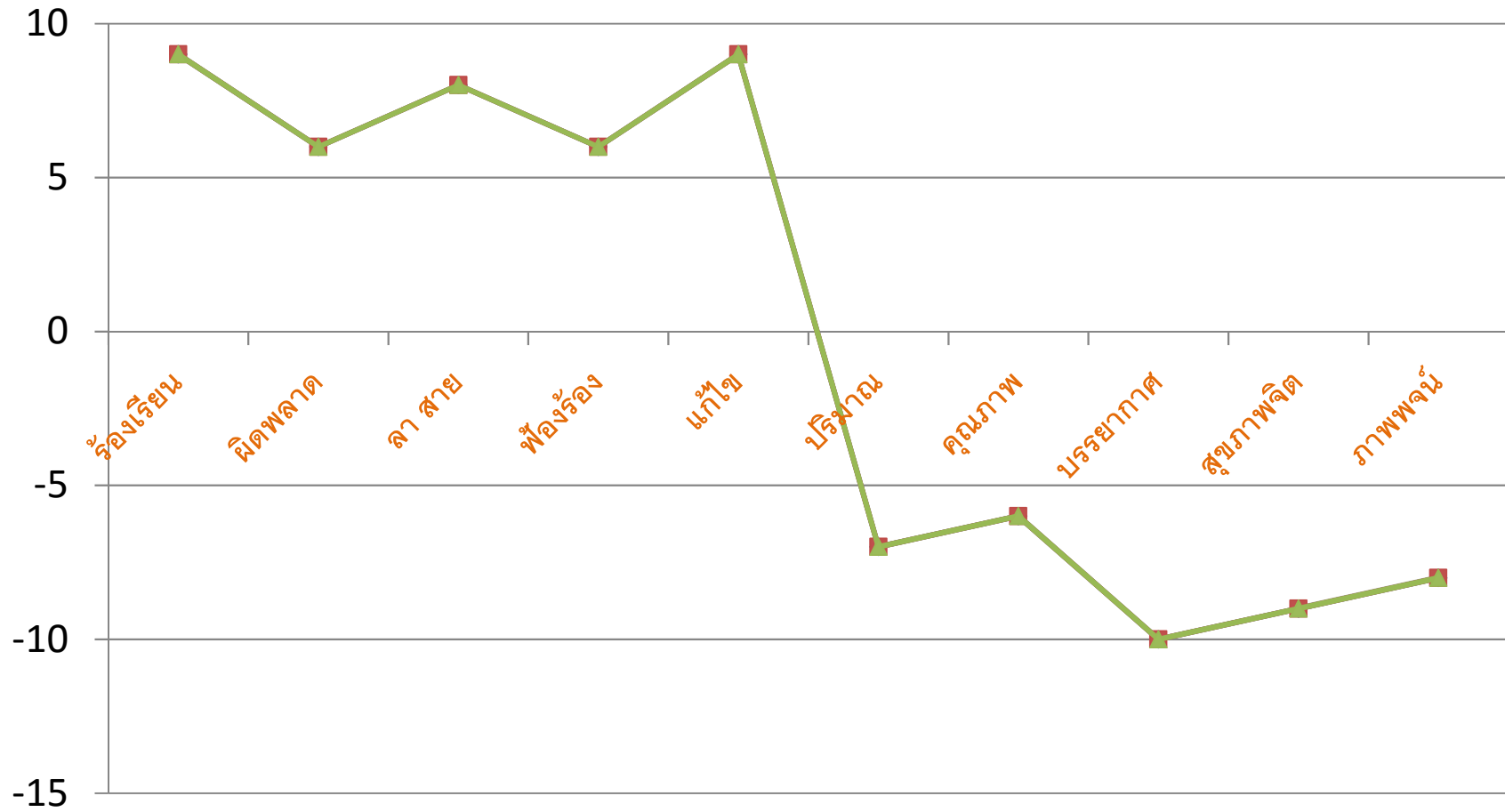
ทีมคุณภาพ



ทีมคุณภาพ



สภาพองค์กร



ปัญหาในการอยู่ร่วมกัน

จิต

วิท

ยา

ล้มเหลว

ปัญหาในการทำงานร่วมกัน

วิชาการ

บริหาร

ปัญหาด้านขวัญกำลังใจ

1. ปัญหาด้านจิตวิทยาส่วนบุคคล

- บกพร่องทางจิตสำนึกและมีอคติเพราะมีทัศนคติต่างกัน
- วิสัยทัศน์และค่านิยมการดำเนินชีวิตและการทำงานต่างกัน
- ขาดจิตสำนึกแห่งหมู่คณะ
- ขาดความสามารถการยอมรับในสิ่งที่แตกต่างกัน
- ขาดความสามารถในการปรับตัวเองเข้ากับคนอื่น
- ขาดแรงบันดาลใจในการทำงานร่วมกัน

พบประจำ

- หา training needs จาก output ทั้งเชิงคุณภาพและปริมาณ
- มองข้ามปัญหาด้านจิตวิทยา
- มองว่าปัญหามาจากการไม่รู้งาน ไม่เข้าใจงาน ขาดทักษะความรู้ความชำนาญ
- มองความขัดแย้งระหว่างบุคคล/งาน/ฝ่ายเป็นเรื่องปกติที่มีเกิด-ดับ จนละเลยหรือให้น้ำหนักความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลน้อยกว่าผลประโยชน์หรือผลสำเร็จของงานที่เป็นรูปธรรม
- ปัญหาจิตวิทยาจึงถูกแก้เมื่อเกิด ไม่ถูกป้องกัน
- การแก้คือ เน้นแก้ไขด้านวิธีทางวิชาการ (อบรมสัมมนาด้วยการสอนให้รู้) หรือการลงโทษ/ให้รางวัล ตามหลักการจูงใจ (motivation)

Motivation

- = ขยะจากตะวันตก
- กระตุ้นต่อมอยากจนบวมโตยากจะเหี่ยวยา
- ทำแล้วจะได้อะไร คือผลของขยะ motivation

motivation

- เสียอารมณ์เมื่อใช้แล้วยังพบลูกน้องไม่ทำงาน
- เสียหน้าหากไม่ได้ผล
- เสียค่าใช้จ่ายในการให้รางวัล
- เสียนิสัยที่คอยแต่ถูกจูงใจด้วยรางวัลหรือลงโทษ
- เสียสันดาน เมื่อไม่มีรางวัลก็ไม่ทำ
- เสียเวลา เพราะต้องคอยตรวจจับลูกน้อง
- เสียบรรยากาศการทำงาน เพราะการแข่งขันเคร่งเครียด
- เสียพนักงานเก่งๆ เพราะทนกฎเหล็กไม่ได้

2. ปัญหาด้านวิชาการและความชำนาญ

- จะทำงานนั้นอย่างไร
- ทำไมต้องทำงานนั้น
- ขาดเทคนิคและศิลปะในการทำงาน
- ขาดทักษะความชำนาญในการทำงาน
- ขาดทักษะการประสานงานกับระบบทีมเวิร์ค

ความเชื่อ/ความจริง

- ความขัดแย้งเป็นนิสัยไม่ดีของแต่ละคน ที่ห้ามเขาไม่ได้
- นิสัยไม่ดี เป็นสันดานส่วนบุคคลที่แก้ไม่ได้
- ความขัดแย้ง ทำให้ขาดความสามัคคี
- ขาดความสามัคคี ทำให้ขาดความพร้อมเพรียง
- ขาดความพร้อมเพรียง ทำให้การประสานงานขาดประสิทธิภาพ
- การประสานงานที่ขาดประสิทธิภาพทำให้ไม่ได้ผลงานตามต้องการ

พิจารณาแล้วว่า

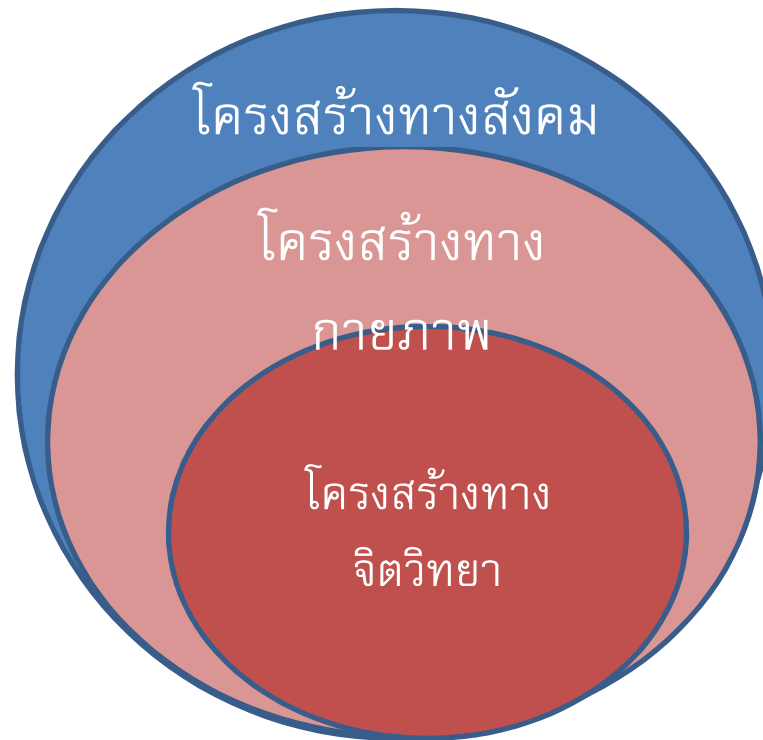
- ขาดความสามัคคี
- ขาดความพร้อมเพรียง
- ขาดการประสานงาน

แต่ก็แก้ไขไม่ได้ แม้จะแก้ข้อใดข้อหนึ่งหรือพร้อมกันทุกข้อ

เพราะ

- ไม่สามารถแยกแยะว่าเป็นปัญหาด้านจิตวิทยาหรือด้านวิชาการได้
 - กฎเข้มข้นทำให้พนักงานดี ๆ ทำงานไม่สนุก เพราะกลัวผิดกฎ ผิดใจนาย
 - กฎเข้มข้นทำให้พนักงานแย่ ๆ ยิ่งฝืนกฎ ตื้อดื้อ
 - การตั้งรางวัล เกิดปัญหาระยะยาว
 - ถ้าไม่ตั้งอีก ก็ไม่ตั้งใจทำงาน
 - รางวัลเท่าเดิมก็ไม่สร้างแรงจูงใจ
 - รางวัลน้อยลงเกิดการต่อต้าน กลายเป็นรายได้ปกติ
 - ส่งคนมีปัญหาไปกับคนไม่มีปัญหาไปอบรม กลับมาไม่เกิดผล จะเข้าใจผิดว่าการอบรมไม่ประสบความสำเร็จ
- ไม่แก้ปัญหาด้านจิตวิทยาก่อน

พฤติกรรมชยะ (Un-acceptable Behavior)



ต้องเลือกดำเนินการแก้ไขปัญหาทางจิตวิทยาก่อนเสมอ

เพราะมนุษย์จะไม่มีวันเกิดความต้องการทางวิชาการเลย
ถ้าหากปัญหาด้านจิตวิทยาของคนนั้นยังไม่ได้รับการแก้ไขเสียก่อน

ตัวอย่างปัญหาที่ทำให้หลงผิด

- สอนแทบตาย ก็ยังทำไม่ได้
- ชยันดี แต่ไม่มีอะไรเป็นชิ้นเป็นอัน
- ตั้งใจดี แต่ยังผิดพลาดเป็นประจำ
- ทำงานไม่กล้าตัดสินใจ รอนายสั่ง

- เขาไม่ใส่ใจในการเรียนรู้
- แสร้งว่าชยัน
- ขาดความรอบคอบ ใจร้อน
- ไม่กล้ารับผิดชอบ

ข้อเตือนใจ

- การสอนให้ลูกน้องรู้ดี รู้ชั่ว ด้วยหวังว่าพวกเขาจะหันมาทำพฤติกรรมดี ๆ โดยละเว้นความชั่วนั้น **ไม่มีวันเป็นจริงได้**
- การสอนทางวิชาการ กับการสอนทางพฤติกรรมต่างกันโดยสิ้นเชิง
- เพราะศักยภาพทางสติปัญญาของสมอง **ไม่ได้เป็นบ่อเกิดแห่งพฤติกรรมของมนุษย์ที่แท้จริง**

องค์ประกอบของคนคุณภาพ

- ต้องมีคุณค่า
 - คุณสมบัติ (ปัญญา / อารมณ์ / รอบรู้ / ทักษะ ความสามารถ / ประสบการณ์ชีวิต / พรสวรรค์)-- วิชาการ
 - คุณธรรม (จิตบริสุทธิ์ / ธรรมชาติบริสุทธิ์ / กายบริสุทธิ์) ฉลาดที่จะเป็นมนุษย์ เป็นมนุษย์ ให้เป็น ---จิตวิทยา
 - คุณประโยชน์ (เป็นที่พึ่ง ประโยชน์ส่วนรวมก่อนส่วนตัว ไม่เบียดเบียน)--จิตวิทยา
- ต้องมีความน่ารัก
 - น่านับถือ (ความรู้ความสามารถ)
 - น่าเชื่อถือ (ศีลธรรมจรรยา)
 - น่ายึดถือ (เมตตาธรรม)

เมื่อเกิดปัญหา

- ใครก่อปัญหา
- เหตุแห่งปัญหา
- ผู้ก่อปัญหามกพร่อง ใน ค.ไหน
- ค.นั้นอยู่ในองค์ประกอบใด (วิชาการ/จิตวิทยา)

ทางผิด ๆ

- ออกกฎระเบียบเพิ่มเติม
- ดุด่า ว่ากล่าว เข้มงวด ตรวจตรา คุมเข้ม
- ลงโทษสถานหนัก เพื่อเบี่ยงเบนพฤติกรรม
- ใ้รางวัล ให้ทำในสิ่งที่ต้องการ
- จัดอบรมสัมมนาวิชาการ
- ย้าย...ให้ออก

- การจงใจไม่สามารถเปลี่ยนคนที่มีพฤติกรรมบกพร่องอันเกิดจากจิตสำนึกบกพร่อง ให้ละวางพฤติกรรมชยะนั้นอย่างแท้จริงได้ แต่อาจนำไปสู่การสร้างพฤติกรรมชยะแบบใหม่ได้อีกด้วย
- เป็นเหตุให้พัฒนาไม่รู้เสร็จ

หลักการสร้างคนดีมีคุณภาพ

- มุ่งมั่นในการสร้างคนดีแบบยั่งยืนเท่านั้น
- ห้ามบังคับจิตใจให้เป็นคนดี
- ห้ามให้สิ่งชั่วร้ายล่อใจให้อยากได้เพื่อแลกกับการทำดี
- จงให้รางวัลตอบแทนคนดีหลังพบว่าเขาทำดีแล้ว
- ไม่ปล่อยคนชั่วล่อยนวลแบบแบบอย่างไม่มีดี
- ให้โอกาสคนชั่วแก้ตัวบ้าง

คนคุณภาพ

- เก่งงาน Skill Knowledge
- สมองไว Skill Knowledge
 - นิสัยดี Attitude
 - มีไฟ Attitude

ปัญหาองค์กร

- มักเน้นการจ้างคน มากกว่าการสร้างคน
- การหาคนเก่งเป็นอัสวินแบบนั้นยากยิ่งนัก
- ที่ดีๆ ก็หาไม่ได้ ที่รับไว้ก็ไม่ค่อยจะดี
- เน้นแต่คนเก่ง แต่ไม่เน้นเก่งและดี
- ทีมไม่เวิร์คเกิดผลเสียหายมากกว่าการลงทุนในการสร้างคน
- จ้างคน - สั่งงาน - สอนงาน - จัดการคน
- จ้างคน - สอนงาน - สั่งงาน - จัดการคน

ทางแก้

- คัดคนที่เข้าองค์ประกอบมากที่สุด มาสร้างคนเพื่อทีม ด้วยการบูรณาการจิตสำนึก
- จ้างคน - สอนงาน - บูรณาการจิตสำนึก - บริหารคน

ความล้มเหลวงานบริหารบุคคล

- คนขยัน (ดี) ขยันคน (เลว)
- คนเก่ง (ดี) เก่งคน (เลว)
- พุดเก่ง (ดี) เก่งพุด (เลว)
- เราให้อะไรกับพนักงาน เทียบกับเราหวังอะไรจากเขา
- หว่านเมล็ดอะไร ย่อมได้ผลนั้น แต่คุณต้องดูแล รดน้ำ พรวนดิน กำจัดแมลง โรค โดยเฉพาะที่ติดมากับเมล็ดพันธุ์
- เลือกแต่คนเก่ง เหมือนพันธุ์ดี แต่มันเอื้อต่อต้นอื่นใหม่

ทำไมไม่กล้าลงทุนการสร้างคน

- ไม่เห็นประโยชน์เพราะคิดว่าทำไปไม่ได้ผล
- ไม่เข้าใจ เพราะไม่รู้ว่าถ้าทำแล้วองค์กรได้อะไร
- ไม่อยากทำ เพราะเปลืองงบ
- ไม่เห็นความจำเป็น เพราะคิดว่าคนเก่งและดีหาได้
- ไม่สนใจ

สร้างคนคุณภาพ

ต้องสร้างจิตสำนึกก่อน

เพื่อให้เป็นคนดี

แล้วจึงเจียรนัย

หัวใจการสร้างคนเพื่อทีม

- กลมกลืน: ที่เกิดจากจิตสำนึก มิใช่รางวัล
- สิ้นไหล: จิตสำนึกการทำงานร่วมกัน มองเห็นคุณค่ากัน พวกเดียวกัน รับผิดชอบร่วมกัน คุณภาพ
- ไฟแรง: (แรงบันดาลใจ) เชื่อมั่นในตนเอง มุ่งมั่น ศรัทธาต่อผลสำเร็จ
- แบ่งปัน: รากฐานคืออดทนต่อความต่าง การทำไม่ถูกต้อง ให้อภัย ห่วงใย เอื้ออาทร
- มั่นคง: สภาวะของจิต

ทีมคุณภาพ

- ร่วมคิด+ร่วมใจ
- ร่วมแรง
- ร่วมทุกข์ร่วมสุข
- ร่วมรับผิดชอบ

- อย่าเสียเวลาโดยเปล่าประโยชน์ไปกับการทะเลาะ
- หาเรื่องคุย ไม่คุยหาเรื่อง

ขอบคุณครับ

Facebook: จักร์ พันธุ์ชูเพชร

Fanpage: ดร.จักร์ พันธุ์ชูเพชร

Id Line: drjak

IG: JAK_PUNCHOOPET