



Asst.Prof.Dr.Unnop Panpuang

เทคนิคการพัฒนาทีมงาน

Teamwork Developing Techniques



๘ เกณฑ์คะแนน

สอบ : 50 คะแนน

- midterm test 20 คะแนน
- Final exam 30 คะแนน

งานกลุ่ม : 30 คะแนน

- โครงการหรือรายงาน พร้อมนำเสนอ

งานเดี่ยว : 10 คะแนน

- งานทำบช/แบบฝึกหัด

จิตพิสัย : 10 คะแนน

- การเข้าเรียน
- การมีปฏิสัมพันธ์(การถาม-ตอบ)



STEP 1



STEP 2



STEP 3



STEP 4

คำอธิบายรายวิชา

เทคนิคการพัฒนาทีมงาน

ความหมายและความสำคัญของการสร้างทีมงาน แนวคิดพื้นฐานในการพัฒนาองค์การ แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม วิธีการพัฒนาการทำงานเป็นทีม การวางแผนและการออกแบบทางเลือกในการพัฒนาทีมงาน การสร้างความภาคภูมิใจในทีมงาน การฝึกทักษะการปฏิบัติในการทำกิจกรรมการสร้างทีมที่มีประสิทธิภาพ การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพ การฟื้นฟูทีมงาน การลดความขัดแย้งระหว่างกลุ่มเพื่อนำไปสู่การปรับพฤติกรรมและเข้าใจพฤติกรรมความหลากหลายทางวัฒนธรรม ปัญหาในการสร้างทีมงานและแนวทางแก้ไข



เทคนิคการพัฒนาทีมงาน

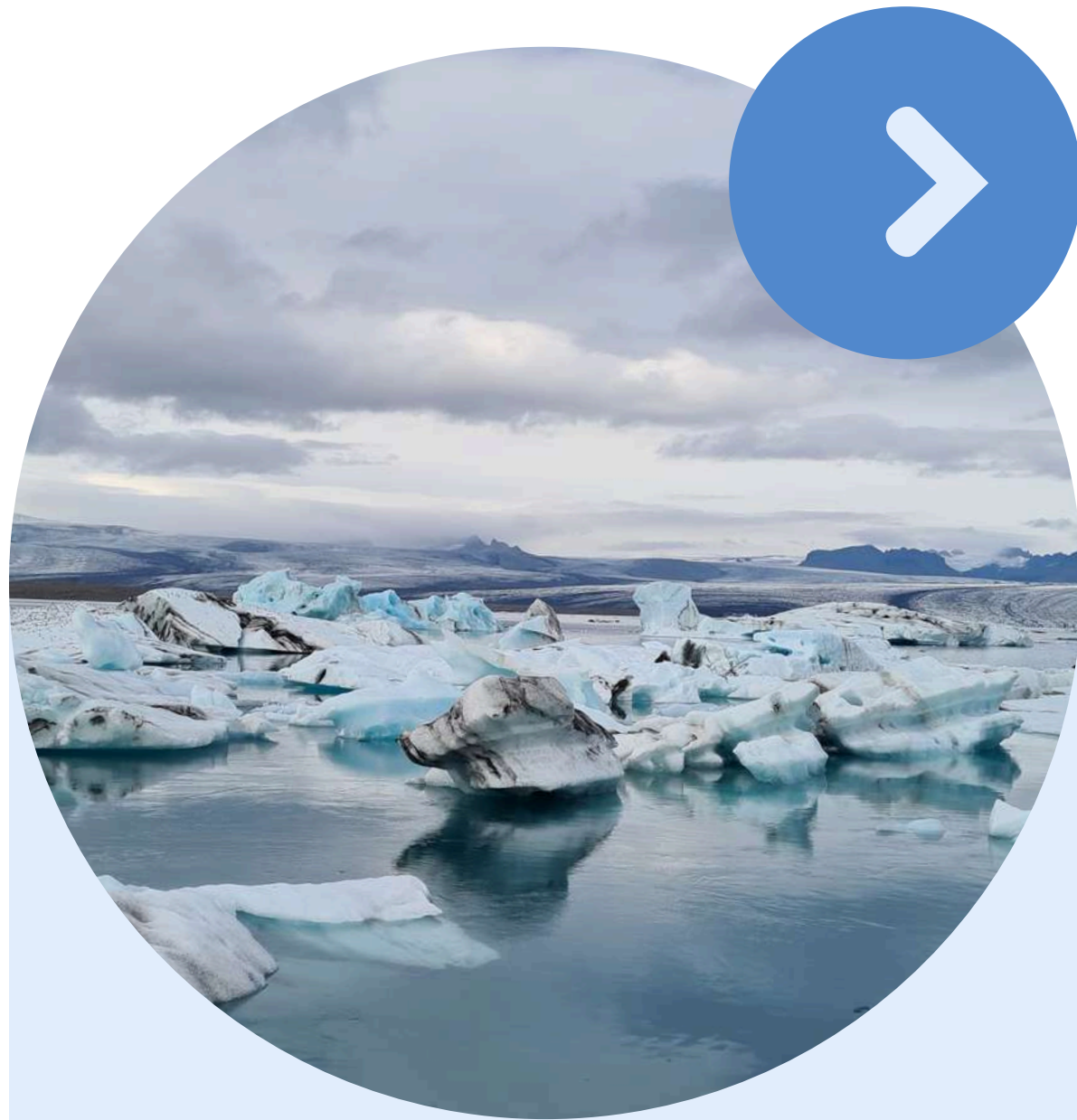
Teamwork Developing Techniques



- 1 : ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับทีมและการทำงานเป็นทีม
- 2 : บทบาทของผู้นำและสมาชิกในทีม
- 3 : ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทีมงาน
- 4 : การสื่อสารเพื่อสร้างทีมที่มีประสิทธิภาพ
- 5 : การสร้างความร่วมมือและความไว้วางใจในทีม

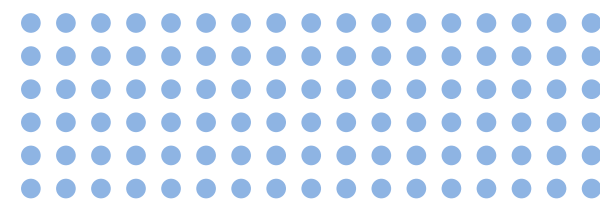


- 6 : เทคนิคการพัฒนาทีมแบบกลุ่มและแบบกิจกรรม
- 7 : การสร้างทีมที่มีประสิทธิภาพสูง (High-Performance Teams)
- 8 : การวัดผลและประเมินประสิทธิภาพของทีม
- 9 : การพัฒนาทีมงานในยุคดิจิทัลและการทำงานแบบ Hybrid/Remote
- 10 : กรณีศึกษาและแผนปฏิบัติการพัฒนาทีมงาน



ความหมาย : ทีมงาน (Teamwork/Team)

กลุ่มของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ที่ร่วมมือกันเพื่อบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยสมาชิกในทีมจะมีบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบที่ชัดเจน และมีการประสานงานกันอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างผลลัพธ์ที่เกินกว่าที่แต่ละคนจะทำได้โดยลำพัง



นิยามโดย นักวิชาการ

Katzenbach & Smith (1993)

“A team is a small number of people with complementary skills who are committed to a common purpose, performance goals, and approach for which they hold themselves mutually accountable.”

ทีมงานคือกลุ่มคนขนาดเล็กที่มีทักษะที่เสริมกัน มุ่งสู่เป้าหมายร่วมกัน และมีความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ร่วมกัน

Robbins & Coulter (2018)

ทีม : กลุ่มบุคคลที่มีการพึ่งพาอาศัยกัน ทำงานอย่างประสานสอดคล้องเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนด

Tuckman's Model (1965)

แม้จะเน้นที่พัฒนาการของทีม (Forming – Storming – Norming – Performing – Adjourning) แต่เห็นว่าทีมต้องมี กระบวนการพัฒนาและความร่วมมือระหว่างสมาชิก จึงจะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบของทีมงานที่ดี



ความสำคัญของ ทีมงานในองค์กร ยุคใหม่



01. ช่วยแก้ปัญหาและตัดสิ่งใจได้ดีขึ้น



02. ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ



03. สร้างความผูกพันและแรงจูงใจในการทำงาน



04. เพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน



05. สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวในยุคดิจิทัล

ประโยชน์ของเทคนิคการพัฒนาทีมงาน

"ทีมที่ดีไม่ได้เกิดจากความเก่งของคนใดคนหนึ่ง แต่เกิดจากการร่วมมือกันของทุกคน"

01.เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน
ร่วมกัน

“เข้าใจหน้าที่ ช่วยกันสื่อสาร ลดความขัดแย้ง”



02.เสริมสร้างความสามัคคีและความไว้
วางใจ

“ทีมที่ไว้ใจกัน ทำงานร่วมกันได้อย่างสร้างสรรค์”

03.กระตุ้นแรงจูงใจและความ
ผูกพันกับองค์กร

“ร่วมคิด ร่วมทำ รู้สึกเป็นเจ้าของงาน”



04.พัฒนาทักษะเฉพาะบุคคลและ
ทักษะการทำงานร่วมกัน

“ฝึกคิด ทำงานร่วม พัฒนาตน”

05.สนับสนุนความยืดหยุ่นและการ
ปรับตัวของทีม

“ยืดหยุ่น ปรับตัว รับมือทุกสถานการณ์”



06.ส่งผลกระทบต่อผลลัพธ์ของ
องค์กรโดยตรง

“งานดี ประหยัดทรัพยากร เป้าหมายชัดเจน”

การพัฒนาทีมงาน

สถานการณ์สมมุติว่า “นักศึกษาติดอยู่ในเกาะร้าง” ให้นักศึกษาเลือกสิ่งของที่จำเป็น 10 อย่าง ให้ความสำคัญ(จากมากที่สุดเป็นอันดับที่ 1 และน้อยที่สุดเป็นอันดับที่ 10)

- ระดมความคิด
- การตัดสินใจร่วมกัน
- การเจรจาต่อรอง
- การคิดวิเคราะห์

ปัจจัยสำคัญของการพัฒนา ทีมงาน

01. ความไว้วางใจและความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกทีม

ความไว้วางใจเป็นรากฐานสำคัญของการทำงานเป็นทีม เพราะทำให้สมาชิกกล้าสื่อสาร แสดงความคิดเห็น และร่วมกันแก้ปัญหาโดยไม่กลัวความผิดพลาด ความสัมพันธ์ที่ดียังช่วยเสริมสร้างพลังบวก ลดความขัดแย้ง และส่งเสริมความร่วมมือในระยะยาว



02. การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

การสื่อสารคือกุญแจสำคัญในการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความเข้าใจ และการทำงานร่วมกันให้ไปในทิศทางเดียวกัน หากขาดการสื่อสารที่ชัดเจน จะเกิดความเข้าใจผิด ความขัดแย้ง และความล่าช้าในการดำเนินงาน

03. เป้าหมายร่วมและบทบาทที่ชัดเจน

ทีมที่ดีต้องมีเป้าหมายร่วมกัน ซึ่งทุกคนเข้าใจตรงกัน และมีบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน การจัดโครงสร้างงานที่สมดุลช่วยลดความซ้ำซ้อนหรือช่องว่าง และเพิ่มความรับผิดชอบของแต่ละบุคคล

ความแตกต่างระหว่าง ทีมงาน & กลุ่มทั่วไป



ทีม (Team)



- มีเป้าหมายเดียวกัน
- มีบทบาทหน้าที่เฉพาะ
- มีการทำงานร่วมกัน
- วัดผลจากผลลัพธ์รวมของทีม

กลุ่มทั่วไป (Group)



- แต่ละคนมีเป้าหมายของตนเอง
- ไม่มีบทบาทที่ชัดเจน
- ทำงานแยกกันแต่รวมตัวเป็นกลุ่ม
- วัดผลจากผลงานของแต่ละคน

ดังนั้น : ยุคปัจจุบัน ควรเน้นใช้ “**ทีม**” มากกว่า “**กลุ่ม**”

เนื่องจากโลกการทำงานสมัยใหม่ต้องการความร่วมมือ ความยืดหยุ่น และการคิดวิเคราะห์เชิงระบบ ซึ่งทีมมีคุณสมบัติที่สามารถรับมือกับสถานการณ์ที่ซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงรวดเร็วได้ดีกว่า โดยเฉพาะในสภาพแวดล้อมแบบ Agile, Remote Work, และ Cross-functional Teams



องค์ประกอบสำคัญของการออกแบบทีม

เป้าหมายของทีม (Team Purpose)

- ระบุเป้าหมายที่ชัดเจน สอดคล้องกับภารกิจขององค์กร

โครงสร้างของทีม (Team Structure)

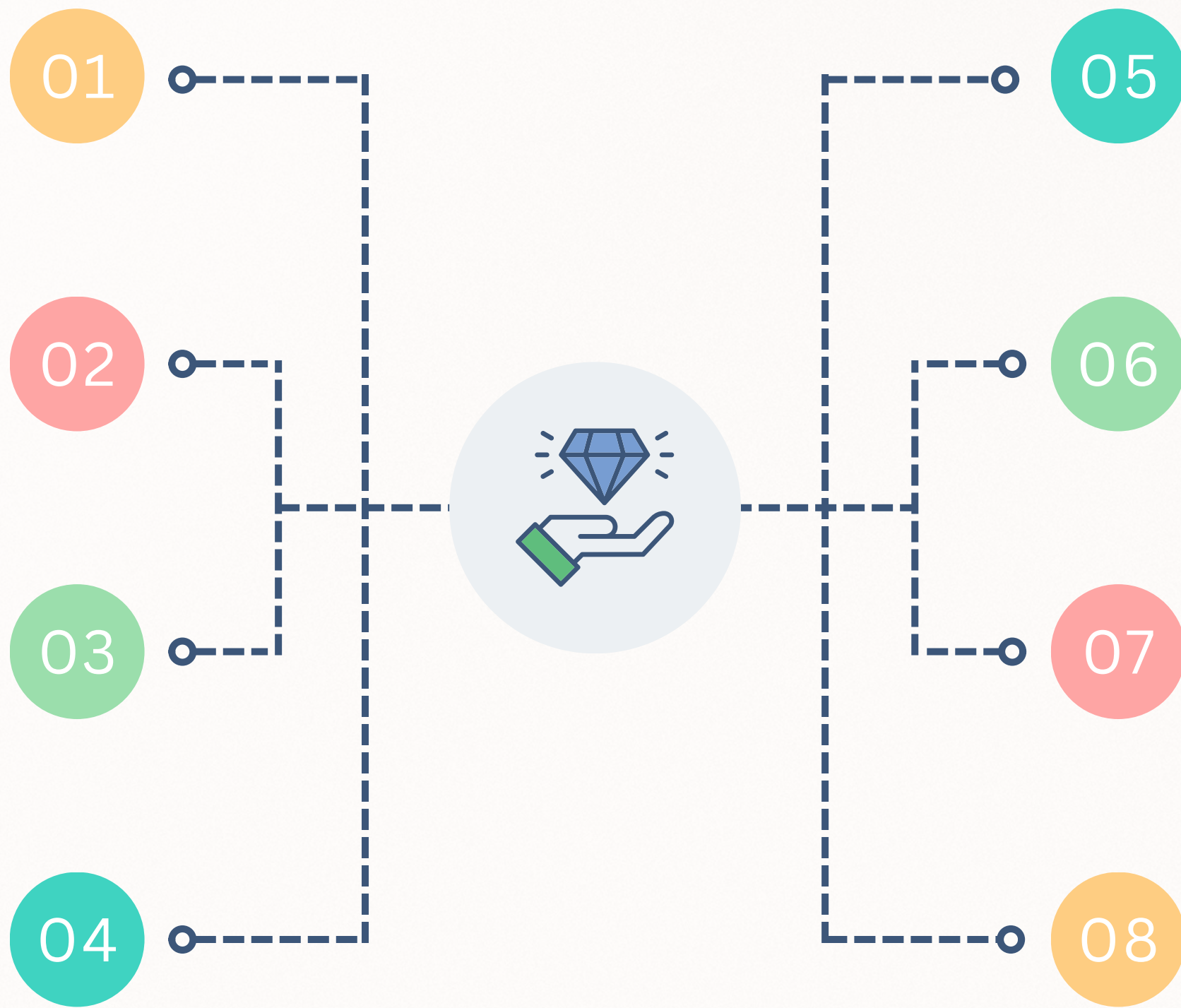
- กำหนดจำนวนสมาชิก, สายบังคับบัญชา, บทบาทหน้าที่

บทบาทในทีม (Team Roles)

- กำหนดบทบาทให้สอดคล้องกับความถนัด

ทักษะและความสามารถของสมาชิก

- เลือกสมาชิกที่มีความรู้ ความสามารถ และความหลากหลาย



กระบวนการสื่อสาร

- วางระบบการสื่อสารที่เปิดกว้าง ชัดเจน และมีประสิทธิภาพ

ผู้นำทีม (Team Leader)

- เลือกผู้นำที่มีภาวะผู้นำและสามารถจัดการทีมได้ดี

วัฒนธรรมและค่านิยมร่วม

- สร้างค่านิยมที่ส่งเสริมการร่วมมือ เช่น ความไว้วางใจ ความรับผิดชอบ

การวัดผลและประเมินผล

- วางระบบติดตามผลลัพธ์ของทีมอย่างสม่ำเสมอ

การสร้างทีมที่สุดยอด



WWW.SSRU.AC.TH



การสร้างทีมที่มี

ประสิทธิภาพสูง

ทีมที่มีประสิทธิภาพสูง : กลุ่มของบุคคลที่มี

ทักษะเสริมกัน ทำงานร่วมกันด้วย

วัตถุประสงค์ร่วมกัน เป้าหมายชัดเจน มี

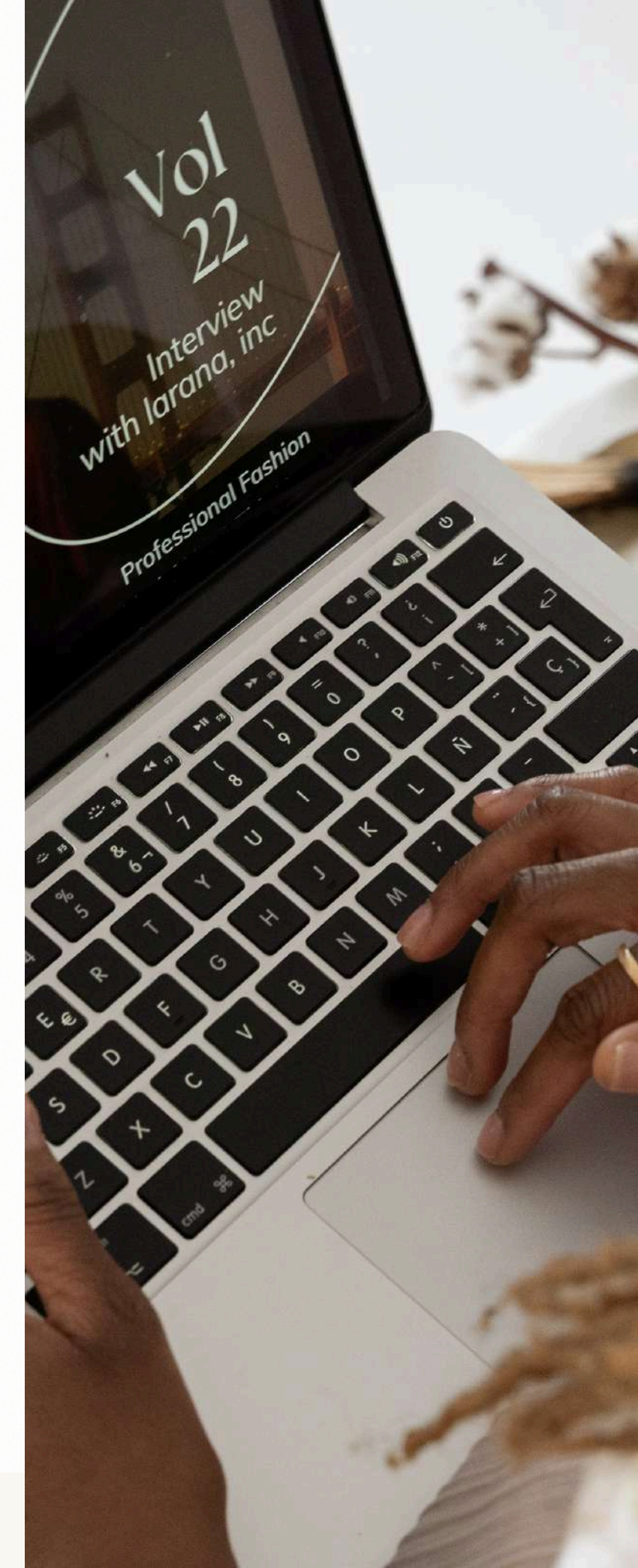
ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และสามารถ

แสดงผลงานได้เหนือกว่ามาตรฐานปกติ

อย่างต่อเนื่อง

- องค์ประกอบสำคัญของทีมที่มีประสิทธิภาพสูง
ดังนี้

- ▶ เป้าหมายชัดเจน
- ▶ บทบาทและความรับผิดชอบชัดเจน
- ▶ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
- ▶ ความไว้วางใจและความเคารพซึ่งกันและกัน
- ▶ ภาวะผู้นำที่สนับสนุน
- ▶ การตัดสินใจร่วมกัน
- ▶ การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- ▶ แรงจูงใจและความผูกพัน



พฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Science)

การศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ โดยใช้หลักจิตวิทยา สังคมวิทยา และมนุษยสัมพันธ์ เพื่อทำความเข้าใจว่า "มนุษย์คิด ทำ และตัดสินใจอย่างไร"

- พื้นฐานด้านพฤติกรรมของสมาชิกในทีม ดังนี้
 - จิตวิทยา : เข้าใจแรงจูงใจ ความต้องการ และอารมณ์ของสมาชิก
 - ทฤษฎีแรงจูงใจ : นำมาใช้จูงใจสมาชิก เช่น Maslow, Herzberg
 - การเรียนรู้และการเสริมแรง : ใช้การชมเชยหรือให้รางวัลเพื่อกระตุ้นพฤติกรรมที่ดี
 - ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม : ใช้หลักการให้-รับ ความร่วมมือ และความไว้วางใจในทีม
 - สังคมวิทยา : วิเคราะห์บทบาท ความสัมพันธ์ อิทธิพลในกลุ่ม



สรุป : เทคนิคการพัฒนาทีมงาน

การพัฒนาทีมงานเป็นหัวใจสำคัญของความสำเร็จขององค์กรในยุคดิจิทัล โดยเน้นการสร้างความร่วมมือ ความเข้าใจ และเป้าหมายร่วมกัน เทคนิคที่ใช้ในการพัฒนาทีมในปัจจุบันประกอบด้วย การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล เช่น Zoom, Slack หรือ Microsoft Teams การสร้างความสัมพันธ์ผ่านกิจกรรมทีม (Team Building) ทั้งในรูปแบบออนไลน์และออฟไลน์ การใช้แบบประเมินบุคลิกภาพ เช่น **MBTI** หรือ **DISC** เพื่อวางแผนการจัดทีมอย่างเหมาะสม การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการและ Soft Skills เช่น การฟังอย่างลึกซึ้ง การสื่อสารเชิงบวก และการบริหารความขัดแย้ง การโค้ชรายบุคคลหรือทีมเพื่อส่งเสริมการเติบโตจากภายใน และการใช้พีดีบีแบบสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาต่อเนื่อง นอกจากนี้ ยังมีการใช้เครื่องมือเทคโนโลยี เช่น AI, LMS และ Project Management Tools เพื่อสนับสนุนการทำงานแบบร่วมมืออย่างมีประสิทธิภาพ เทคนิคเหล่านี้ไม่เพียงช่วยพัฒนาทักษะของสมาชิกในทีม แต่ยังสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบมีส่วนร่วม ยืดหยุ่น และพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่



แบบประเมินวิเคราะห์ตนเอง

MBTI (Myers-Briggs Type Indicator) : แบบทดสอบทางจิตวิทยาที่พัฒนา เพื่อใช้วิเคราะห์และจัดประเภทบุคลิกภาพของคน โดย “Isabel Briggs Myers และ Katharine Cook Briggs”

- MBTI ประกอบด้วย 4 มิติหลัก ดังนี้
 - การรับพลังงาน (Energy Source) : คนได้พลังงานอะไร
 - การรับรู้ข้อมูล (Information) : วิธีการมองโลก
 - การตัดสินใจ (Decision Making) : วิธีคิดและตัดสินใจ
 - การใช้ชีวิต (Lifestyle) : วิธีการจัดการกับโลก

DISC : โมเดลวิเคราะห์พฤติกรรมและบุคลิกภาพ โดยใช้วิเคราะห์ “แนวโน้มพฤติกรรม” ของบุคคลในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อเข้าใจตนเองและผู้อื่น โดยเฉพาะในบริบทการทำงานและการสื่อสาร โดย “นักจิตวิทยาชาวอเมริกัน William Moulton”

- DISC ประกอบด้วย 4 ประเภทบุคลิกหลัก ดังนี้
 - Dominance : มั่นใจ กล้าตัดสินใจ มุ่งเป้าหมาย
 - Influence : ร่าเริง เข้าสังคม สร้างแรงจูงใจ
 - Steadiness : สุขุม อ่อนน้อม เป็นมิตร น่าเชื่อถือ
 - Conscientiousness : รอบคอบ มีระเบียบ ยึดหลักการ





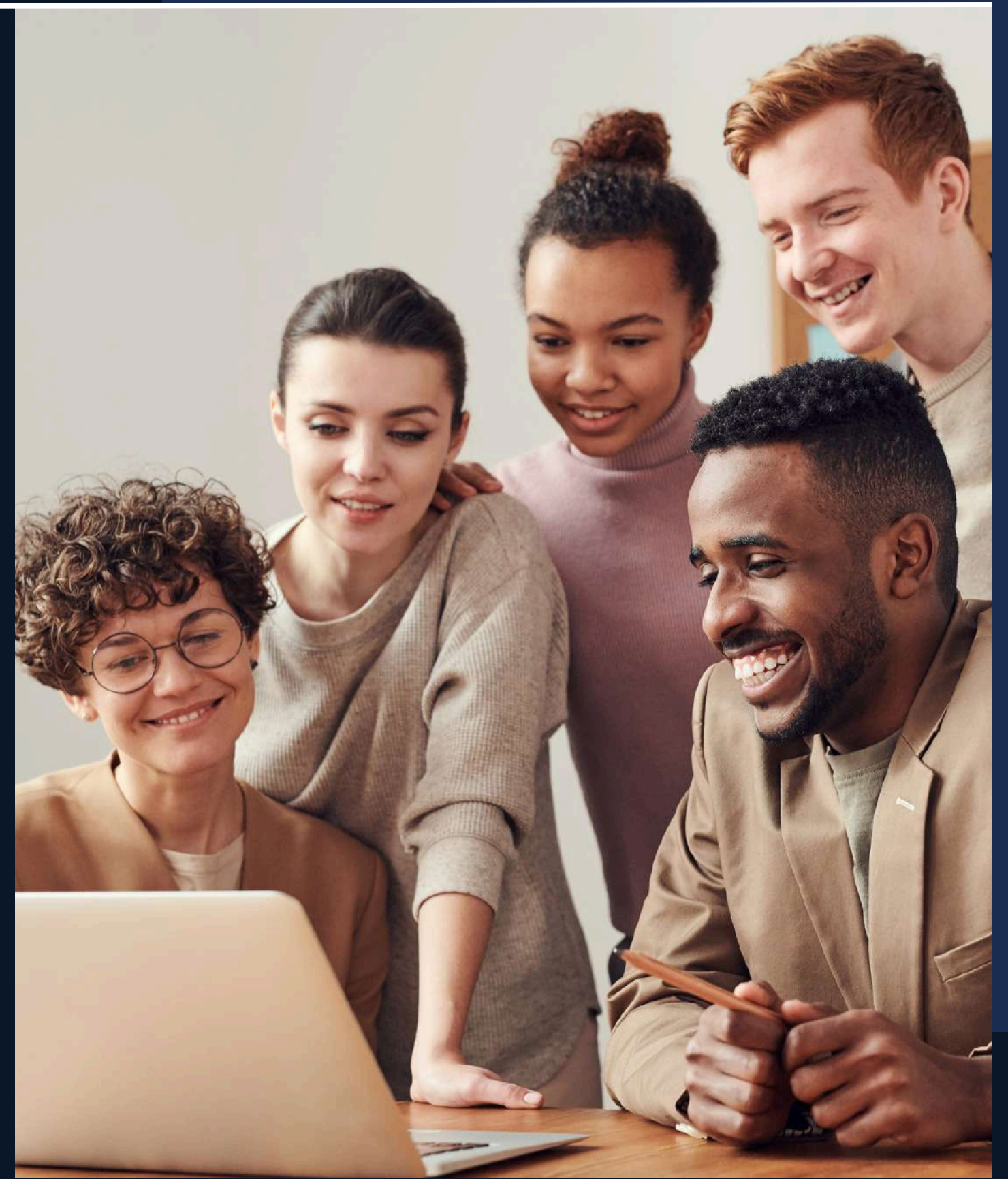
แนวคิดและ ทฤษฎี

Dr.Unnop Panpuang

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับ ทีมงาน (Teamwork)

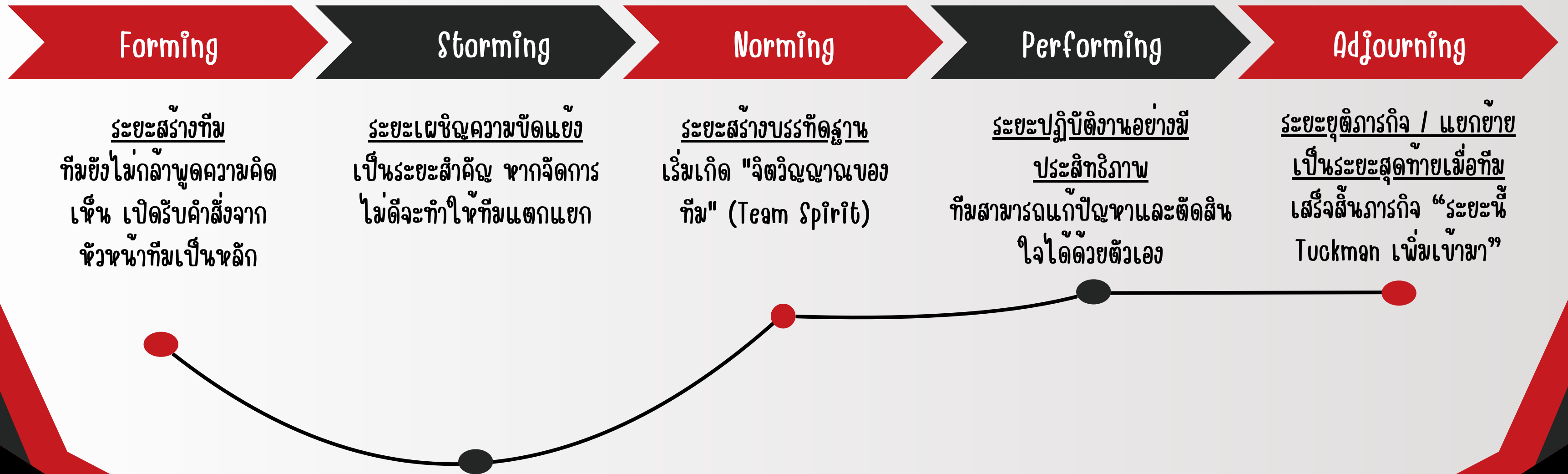
นักวิชาการและนักจิตวิทยาองค์กรได้เสนอทฤษฎีที่ช่วยอธิบายพฤติกรรม การพัฒนา และปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของทีมได้อย่างครอบคลุม ซึ่งสามารถจัดกลุ่มเป็น 5 ทฤษฎีสำคัญที่นิยมใช้ ดังนี้

- ทฤษฎีลำดับขั้นของการพัฒนาทีม
- ทฤษฎีระบบการทำงานของทีม
- ทฤษฎีบทบาทในทีม
- ทฤษฎีปัจจัยที่ส่งผลต่อทีมที่มีประสิทธิภาพ
- ทฤษฎีการพึ่งพาอาศัยกันในทีม



1. ทฤษฎีลำดับขั้นของการพัฒนาทีม (Team Development Stages)

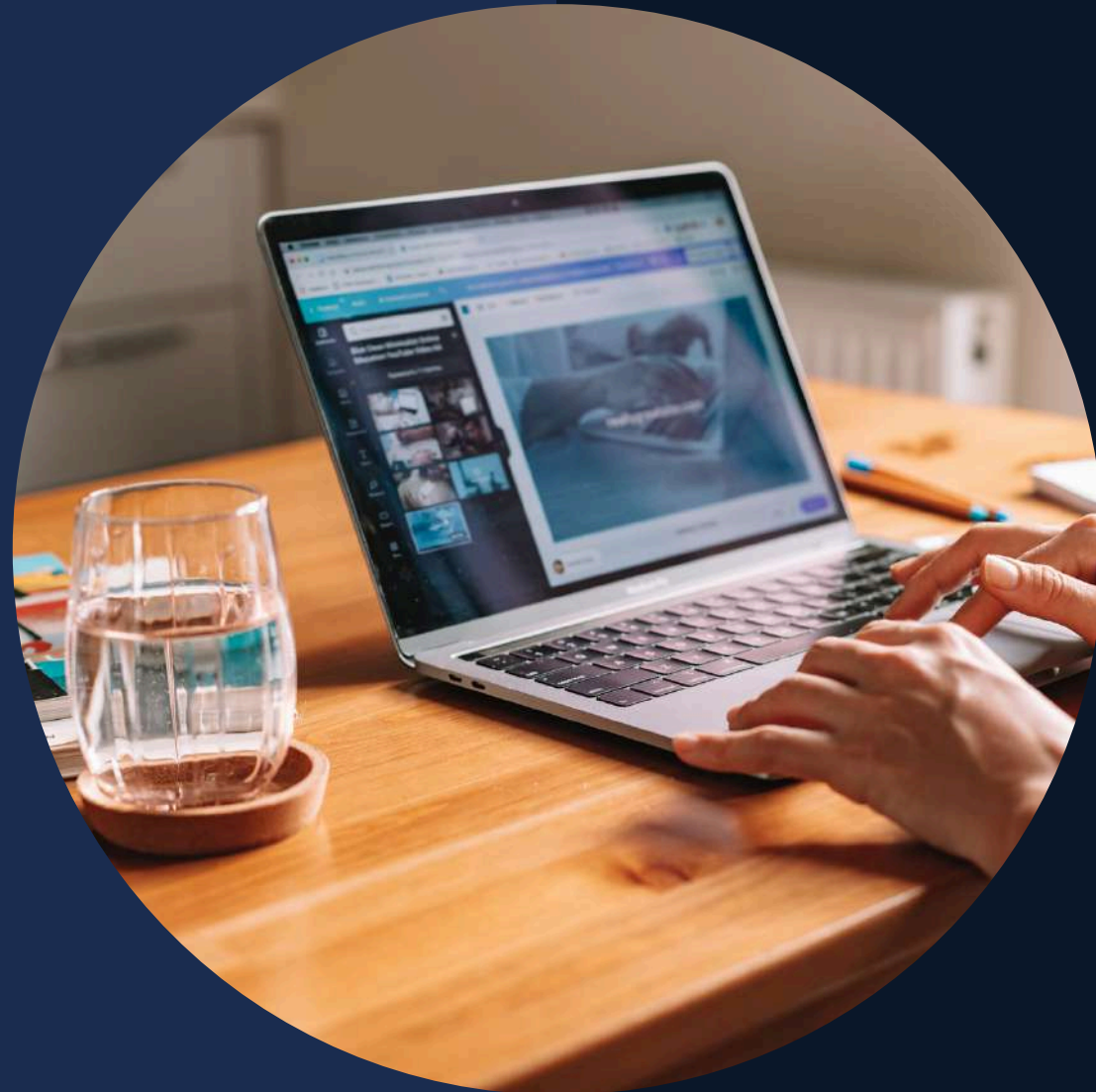
“Tuckman” เสนอว่า ทีมงาน (Group) มีพัฒนาการเป็นลำดับขั้นที่ชัดเจน โดยแต่ละขั้นสะท้อนถึงพฤติกรรมและความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในทีมที่เปลี่ยนแปลงไปเมื่อเวลาผ่านไป



2.* ทฤษฎีระบบการทำงานของทีม

Input-Process-Output Model (IPO Model) : ซึ่งเป็นแนวคิดที่นิยมใช้มากในการวิเคราะห์และพัฒนากิจกรรมในองค์กร มองว่าการทำงานของทีมนั้นเปรียบเสมือน ระบบ (System) ที่ประกอบด้วย

- Input = สิ่งทีมีตั้งแต่ต้น ก่อนเริ่มทำงาน
 - ทักษะของสมาชิกในทีม, ความรู้, ความสามารถ, ผู้นำทีม, ทรัพยากร(4M), โครงสร้างของทีม และเป้าหมายของงาน
- Process = พฤติกรรมหรือกลยุทธ์ที่เกิดขึ้นภายในทีมระหว่างการทำงาน
 - การสื่อสาร, การตัดสินใจร่วมกัน, การแบ่งงาน, การประสานงาน, ความไว้วางใจในทีม และการมีส่วนร่วมของสมาชิก
- Output = ผลสุดท้ายที่เกิดจากระบบการทำงานร่วมกันของทีม
 - ประสิทธิภาพของผลงาน, คุณภาพของงาน, ความพึงพอใจของลูกค้า, ความผูกพันของสมาชิก, การเรียนรู้ร่วมกัน และนวัตกรรมที่เกิดขึ้น



3. ทฤษฎีบทบาทในทีม

“Belbin” เชื่อว่า “ทีมที่มีประสิทธิภาพสูง” จะประกอบด้วยสมาชิกที่มี บทบาทที่หลากหลาย ซึ่งแต่ละบทบาทนั้นมีหน้าที่ และจุดแข็งเฉพาะตัว การมีทีมที่สมดุลในบทบาทเหล่านี้จะช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพและลดความขัดแย้ง



9 บทบาทในทีมของ Belbin แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

01

A : Action-Oriented Roles (เน้นการลงมือทำ)

- Shaper (SH) – ผู้ผลักดัน
- Implementer (IMP) – ผู้ลงมือปฏิบัติ
- Completer Finisher (CF) – ผู้ตรวจสอบความสมบูรณ์

02

B : People-Oriented Roles (เน้นการทำงานกับคน)

- Coordinator (CO) – ผู้นำที่ประสานงาน
- Team Worker (TW) – ผู้สร้างความสามัคคีในทีม
- Resource Investigator (RI) – ผู้ค้นหาทรัพยากร

03

C : Thinking-Oriented Roles (เน้นกระบวนการคิด)

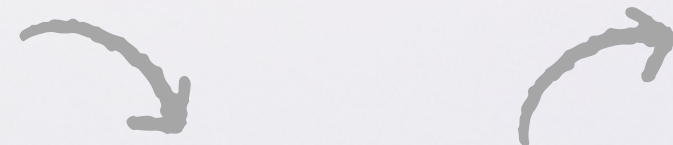
- Plant (PL) – นักคิดสร้างสรรค์
- Monitor Evaluator (ME) – ผู้ประเมินผลวิเคราะห์
- Specialist (SP) – ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง

4. ทฤษฎีปัจจัยที่ส่งผลต่อทีมที่มีประสิทธิภาพ

แนวคิดของ : J. Richard Hackman.(2002) เชื่อว่า ทีมที่มีประสิทธิภาพต้องมีองค์ประกอบ 5 ประการ



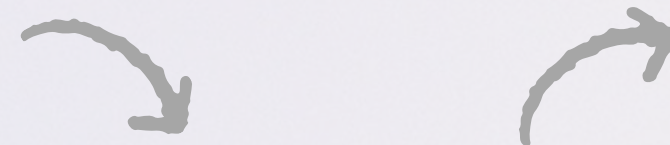
1.เป้าหมายที่ชัดเจน



2.โครงสร้างทีมที่เหมาะสม



3.บริบทที่เอื้ออำนวย



4.กระบวนการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ



5.สะท้อนผลการทำงานเพื่อพัฒนา

5. ทฤษฎีการพึ่งพาอาศัยกันในห้อง

โครงสร้างของความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายของแต่ละบุคคล (Goal Interdependence) จะเป็นตัวกำหนดว่า ปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างบุคคลจะมีลักษณะอย่างไร และผลลัพธ์ที่ตามมาจะเป็นแบบร่วมมือ (Cooperation) หรือแข่งขัน (Competition)”



01. การพึ่งพาแบบร่วมมือ

- เป้าหมายของแต่ละคนสอดคล้องกัน
- ความสำเร็จของคนหนึ่งช่วยให้ผู้อื่นประสบความสำเร็จด้วย



02. การพึ่งพาแบบแข่งขัน

- เป้าหมายของแต่ละคนขัดแย้งกัน
- ความสำเร็จของคนหนึ่งเท่ากับความล้มเหลวของอีกคน



03. ไม่มีการพึ่งพา

- ผลลัพธ์ของแต่ละคนไม่เกี่ยวข้องกัน
- ไม่มีการปฏิสัมพันธ์หรือความเกี่ยวข้องทางเป้าหมาย

ผลลัพธ์ : เพิ่ม แรงจูงใจภายใน, พัฒนา ทักษะการสื่อสารและการแก้ปัญหาาร่วม, เสริม ความสัมพันธ์เชิงบวก และความไว้วางใจในห้อง, ส่งเสริม ประสิทธิภาพของกลุ่ม และ การเรียนรู้เชิงลึก



วัฒนธรรมของทีม (Team Culture)

แบบแผนพฤติกรรม ความเชื่อ ทักษะคิด และ
วิธีปฏิบัติที่สมาชิกในทีมยึดถือร่วมกัน ซึ่ง
สะท้อนให้เห็นในการสื่อสาร การทำงาน และ
การแก้ปัญหาในแต่ละวัน



ค่านิยมร่วม (Shared Values)

ความเชื่อหลักหรือสิ่งที่ทีมให้ความสำคัญ ซึ่งจะ
เป็นแนวทางในการตัดสินใจ ร่วมมือ และ
ประพฤติปฏิบัติของทีม



ความสำคัญ วัฒนธรรมและค่านิยมร่วมในทีม

1. เพิ่มความสามัคคี

- สมาชิกเข้าใจกัน เคารพกัน ร่วมมือกันได้ดี

2. ลดความขัดแย้ง

- ค่านิยมร่วมช่วยกำหนดพฤติกรรมที่ยอมรับได้

3. ส่งเสริมการตัดสินใจ

- มีหลักการร่วมกันในการเลือกแนวทางที่ดีที่สุด

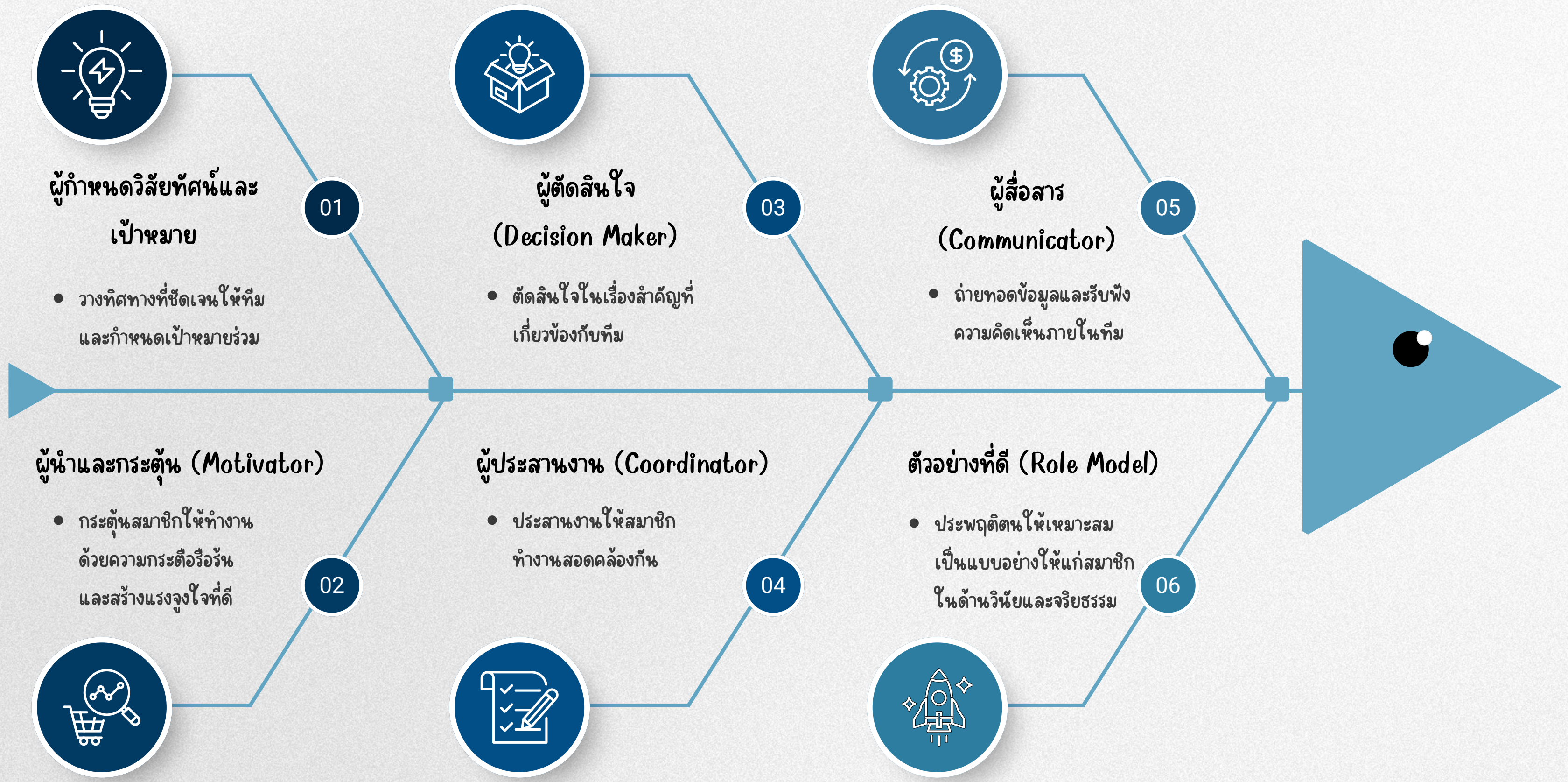
4. เพิ่มแรงจูงใจและความผูกพัน

- ทีมที่มีวัฒนธรรมที่ดีทำให้สมาชิกอยากอยู่ร่วม

5. ช่วยให้ทีมผ่านวิกฤต

- เมื่อมีค่านิยมที่ชัดเจน ทีมจะมีจุดยึดเวลามีปัญหา

บทบาทของผู้นำในทีม (Roles of a Team Leader)



บทบาทของผู้นำในการสร้างทีมที่มี ประสิทธิภาพสูง (Leadership Role in Building High-Performance Teams)



01. เป็นผู้นำแบบ “ผู้อำนวยความสะดวก” มากกว่าผู้สั่งการ

- จากเดิมที่ผู้นำเป็นคนสั่งงาน → ปัจจุบันเปลี่ยนบทบาทเป็นผู้สร้างบรรยากาศที่ดี เอื้อให้ทีมได้แสดงศักยภาพ
- ยุคดิจิทัลต้องการผู้นำที่ "ปลดล็อก" พลังของทีม ไม่ใช่ "ควบคุม"



02. สื่อสารอย่างโปร่งใสและเห็นอกเห็นใจ

- ยุคใหม่ต้องการผู้นำที่กล้าพูดความจริง เปิดรับความคิดเห็น และเข้าใจความรู้สึกของทีม
- การสื่อสารแบบมี empathy ช่วยลดความตึงเครียด และเพิ่มความไว้วางใจในทีม



03. สร้างจุดร่วมและทิศทางของทีม

- ผู้นำที่ดีต้องช่วยให้ทีมเห็นภาพเดียวกัน (Purpose / Why) และทิศทางร่วมกัน (Goal)
- ยุค Agile เน้นการขับเคลื่อนทีมด้วยเป้าหมายระยะสั้น-ระยะยาวที่ชัดเจน



04. พัฒนาและปลูกพลังของสมาชิก

- ผู้นำต้องเป็นโค้ช พี่เลี้ยง และผู้สนับสนุน ให้ทีมได้เติบโต
- สนับสนุนการเรียนรู้ เช่น ส่งอบรมออนไลน์, สนับสนุน growth mindset

บทบาทของผู้นำในการสร้างทีมที่มี

ประสิทธิภาพสูง



ดังนั้น : “ผู้นำที่ดีในยุคปัจจุบัน ไม่ใช่คนที่เก่งที่สุดในทีม แต่เป็นคนที่ทำให้ทุกคนในทีม ‘เก่งที่สุดในแบบของตนเอง’ และรวมพลังกันสร้างผลงานที่ยิ่งใหญ่ได้”



05. สร้างวัฒนธรรมที่ไว้วางใจและไม่กลัวความล้มเหลว

- ความปลอดภัยทางจิตใจ (Psychological Safety) ทำให้สมาชิกกล้าเสนอไอเดีย
- ผู้นำที่เปิดโอกาสให้ทีมทดลองและเรียนรู้จากความผิดพลาด จะสร้างนวัตกรรมได้เร็วกว่า



06. เป็นแบบอย่างที่ดี

- ผู้นำต้องแสดงพฤติกรรมที่ต้องการให้ทีมทำตาม เช่น ความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ การทำงานหนัก
- ยุคนี้นิยามไม่ฟังคำสั่ง แต่จะ “ดูว่าคุณทำจริงไหม”



07. ใช้เทคโนโลยีอย่างชาญฉลาด

- ผู้นำต้องเข้าใจการใช้เครื่องมือดิจิทัล เช่น Zoom, Slack, Trello, AI เพื่อสนับสนุนการทำงานเป็นทีม
- สร้างกระบวนการทำงานแบบ Hybrid / Remote ได้อย่างมีประสิทธิภาพ



08. จัดการความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์

- ไม่ใช่เลี่ยงปัญหา แต่ต้องกล้าเผชิญและแปลงความขัดแย้งให้เป็นการเติบโต
- ใช้กระบวนการเจรจาแบบ win-win



09. ให้ Feedback อย่างต่อเนื่อง

- Feedback ที่ดีควรทันเวลา เป็นกลาง และสร้างสรรค์ เพื่อให้ทีมปรับตัวได้เร็ว
- ยุคปัจจุบันไม่รอประเมินปลายปี แต่ให้ feedback สั้น ๆ เป็นประจำ

ลักษณะที่ดีของสมาชิกในทีมงาน ในยุคดิจิทัล



01

เปิดรับการเปลี่ยนแปลง

- ช่วยให้ทีมสามารถรับมือกับนวัตกรรม เทคโนโลยี หรือกระบวนการใหม่ ๆ ได้
เร็วขึ้น ลดแรงต้านการเปลี่ยนแปลง

02

รับผิดชอบต่อหน้าที่

- หัวหน้างานยุคใหม่ไม่ต้องการควบคุม แต่ต้องการคนที่ “ดูแลตัวเองได้” และ
เป็นแรงเสริมให้ผู้อื่น

03

มีทักษะการสื่อสารที่ดี

- ลดความเข้าใจผิด เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกัน โดยเฉพาะในทีมที่
หลากหลายหรือทำงานแบบ Hybrid

04

ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี

- หัวหน้างานยุคใหม่ทำหน้าที่ “โค้ช” มากกว่า “ผู้สั่งการ” จึงต้องการสมาชิกที่
ช่วยกันผลักดันทีม ไม่ใช่แยกตัว

05

คิดเชิงบวกและยืดหยุ่นทางอารมณ์

- ช่วยลดความตึงเครียดในทีม และสนับสนุนหัวหน้างานในการรักษาบรรยากาศ
การทำงานที่ดี

ลักษณะที่ดีของสมาชิกในทีมงาน ในยุคดิจิทัล



มี Growth Mindset และเรียนรู้
ตลอดเวลา

- ช่วยให้ทีมไม่ตกยุค และพัฒนาไปพร้อมกับเทคโนโลยีและแนวโน้มใหม่ ๆ ที่หัวหน้างานต้องการนำมาใช้



กล้าแสดงความคิดเห็นอย่าง
สร้างสรรค์

- หัวหน้างานยุคใหม่ต้องการเสียงจากทีม เพื่อการปรับปรุง กลไกนี้ทำให้ทีมเติบโตแบบมีส่วนร่วม



เคารพในความหลากหลาย

- ยุค Hybrid & Multi-generational teams ต้องการสมาชิกที่ไม่ตัดสินคนอื่นจากอคติ



มีความคิดเชิงระบบและ
เชิงกลยุทธ์

- ทำให้สมาชิกเข้าใจว่าเหตุใดจึงต้องเปลี่ยนแปลง และช่วยหัวหน้างานบริหารการเปลี่ยนแปลงได้ราบรื่น

บทบาทของสมาชิกในทีม (Roles of Team Members)



01. ผู้ปฏิบัติงาน (Task Performer)

- รับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่



02. ผู้ร่วมมือ (Collaborator)

- ทำงานร่วมกับผู้อื่นและสนับสนุนผู้อื่นในทีม



03. ผู้เสนอแนวคิด (Idea Contributor)

- นำเสนอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนางาน



04. ผู้สื่อสารที่ดี (Effective Communicator)

- ฟังและพูดอย่างสร้างสรรค์ เพื่อความเข้าใจตรงกัน



05. ผู้รับผิดชอบร่วม (Shared Responsibility)

- แสดงความรับผิดชอบต่อผลงานของทีม



06. ผู้เรียนรู้และพัฒนา (Learner)

- เปิดรับคำแนะนำและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

โครงสร้างของทีม (Team Structure)

การจัดระเบียบภายในของทีม ซึ่งรวมถึงการกำหนดบทบาทหน้าที่ ความสัมพันธ์ในการบังคับบัญชา การประสานงาน และการตัดสินใจของสมาชิกในทีม เป็นพื้นฐานที่สำคัญที่ทำให้ทีมสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นระบบ และบรรลุเป้าหมายร่วมกันได้

โครงสร้างแนวตั้ง
(Hierarchical Team)

- มีหัวหน้าทีม (Leader) ชัดเจน มีลำดับชั้นในการสั่งการ

โครงสร้างแนวขนาน
(Flat Team)

- ทุกคนมีสิทธิ์เท่าเทียมกัน มีการทำงานแบบร่วมมือ

โครงสร้างแบบข้ามสายงาน

- ดึงคนจากแผนกต่าง ๆ มาทำงานร่วมกันชั่วคราว

โครงสร้างแบบทีมอิสระ

- ทีมสามารถจัดการตนเองได้โดยไม่ต้องมีหัวหน้าชัดเจน

โครงสร้างแบบเครือข่าย

- เชื่อมโยงผู้เชี่ยวชาญหรือทีมย่อยจากหลายพื้นที่

รูปแบบของโครงสร้าง



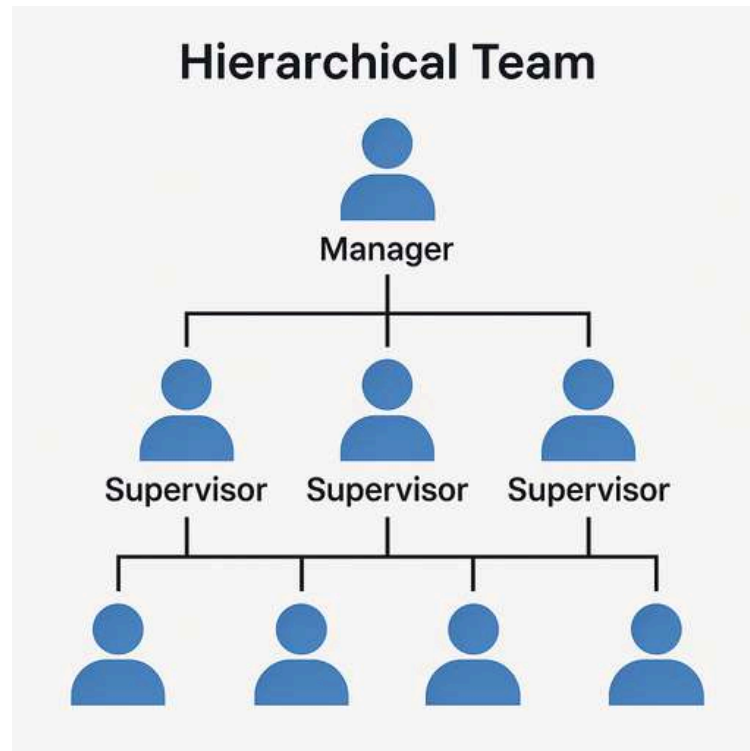
โครงสร้างแนวตั้ง



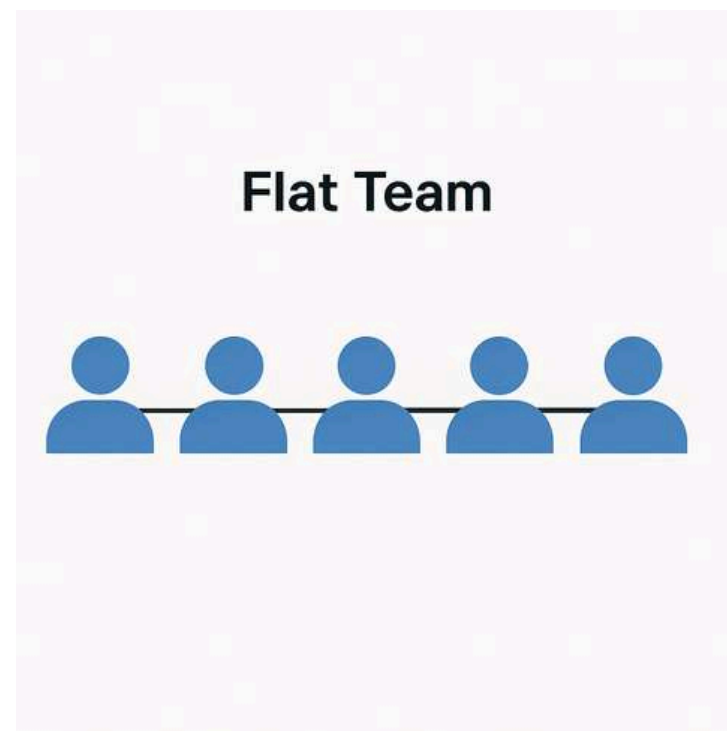
โครงสร้างแนวนอน



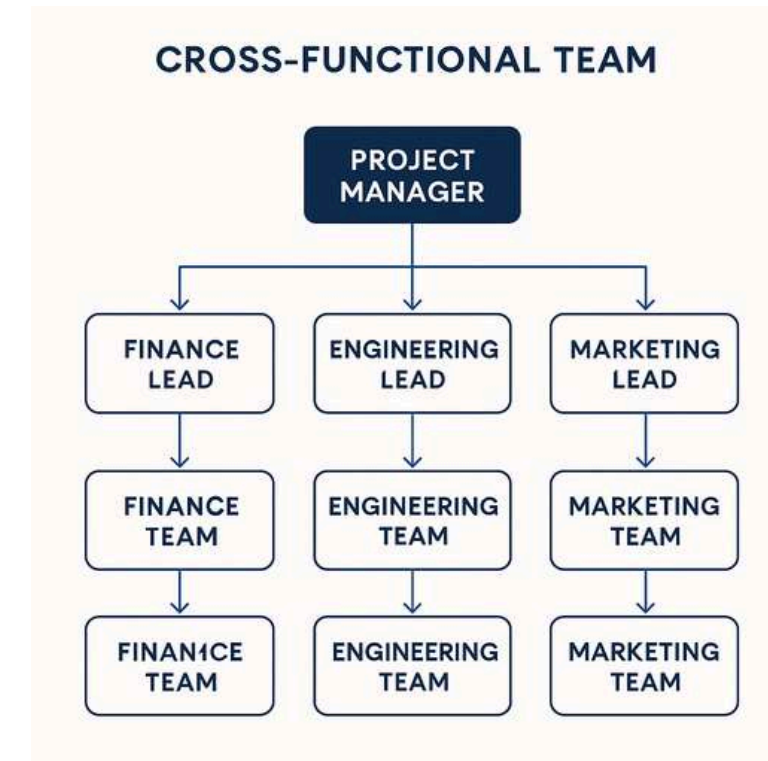
โครงสร้างแบบข้ามสายงาน



- ใช้ในองค์กรที่มีระบบเข้มงวด เช่น หน่วยงานรัฐ



- เหมาะกับองค์กรสมัยใหม่/สตาร์ทอัพ



- เหมาะกับโปรเจกต์พัฒนา/วิจัย/นวัตกรรม

รูปแบบของโครงสร้าง



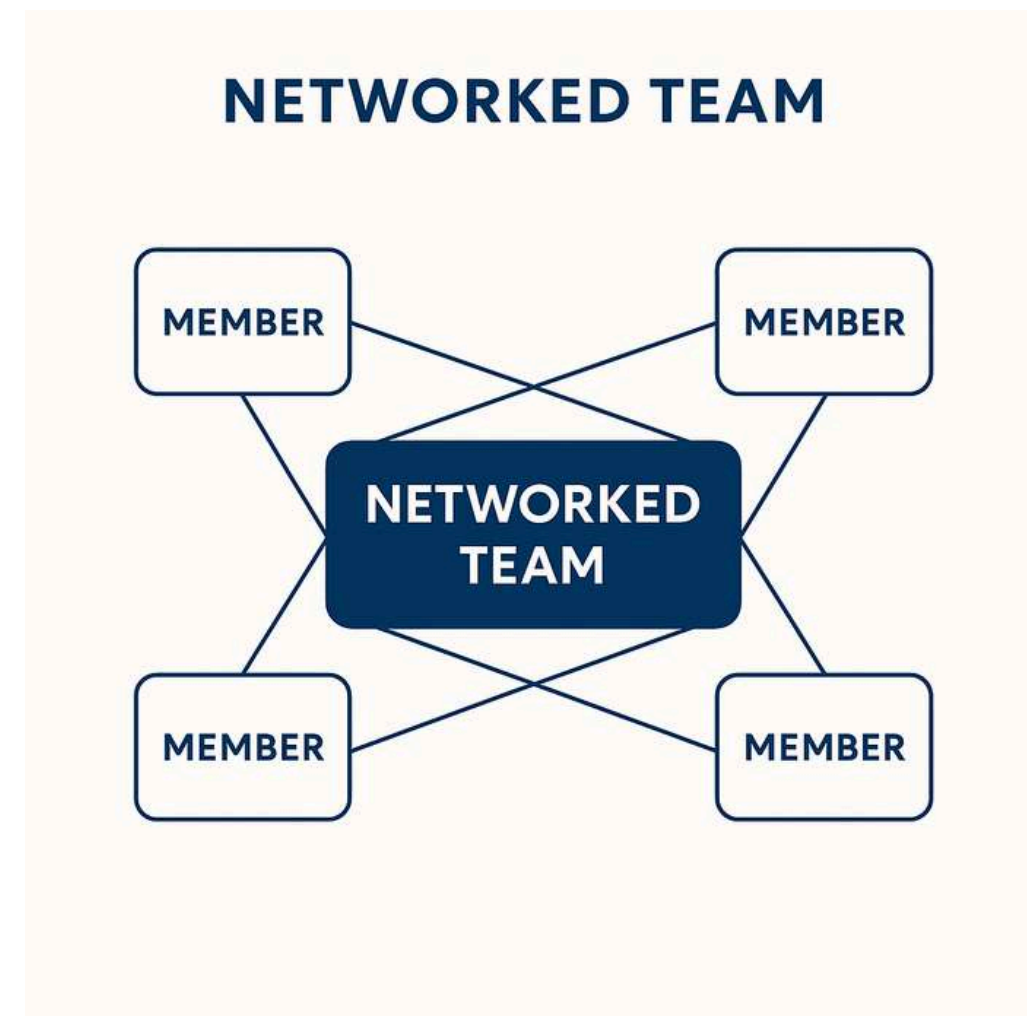
โครงสร้างแบบทีมอิสระ



- ใช้ในองค์กรที่เน้นความยืดหยุ่นและการมีส่วนร่วม



โครงสร้างแบบเครือข่าย



- เหมาะกับทีมระหว่างประเทศ หรือการทำงานระยะไกล (Virtual Team)