

การสร้างทีมงาน และ การบริการที่ประทับใจ

ทวีป อภิสัทธี



การสร้างทีมงาน และ การบริการที่ประทับใจ

หนังสือที่จะเอื้ออำนวยประโยชน์

ใช้เป็นเครื่องมือชี้แนะ

แนวทางสร้างความรู้ความเข้าใจ

ให้แก่บุคลากรในองค์กร หน่วยงาน บริษัท ห้างร้าน ฯลฯ

ให้สามารถสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง

และ

ให้บริการได้อย่างประทับใจ

ราคา 50 บาท

ทวีป อภิสิต

คำนำ

โลกยุคโลกาภิวัตน์ที่มนุษย์ทั้งโลกมีความใกล้ชิดกันมากขึ้นด้วยข่าวสารข้อมูลผ่านการสื่อสารคมนาคม สภาพเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว มีการแข่งขันกันค่อนข้างสูงทั้งด้านเศรษฐกิจในประเทศและระหว่างประเทศ เรื่องคุณภาพ เรื่องประสิทธิภาพ เรื่องการทำงานเป็นทีม และการให้บริการที่ประทับใจได้ถูกหยิบยกขึ้นมาพิจารณาเป็นเรื่องสำคัญ ทั้งนี้เพราะถ้าองค์กรหรือหน่วยงานใดที่บุคลากรสามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมได้ อย่างมี คุณภาพ และมีประสิทธิภาพ องค์กรและหน่วยงานนั้น ๆ ก็จะมีเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว ถ้าเป็นองค์กรเอกชน เช่นบริษัท ห้างร้านก็จะเจริญเติบโต มีรายได้ มีกำไรเพิ่มมากขึ้น และจะดีที่สุดถ้าภาพลักษณ์ด้านการให้บริการของบุคลากรที่อยู่ในองค์กรและ หน่วยงาน หรือบริษัทห้างร้านเหล่านั้น ให้บริการเป็นที่ประทับใจแก่ลูกค้าและบุคคลที่มาติดต่อสัมพันธ์ด้วย

ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารและผู้รับผิดชอบ องค์กร หน่วยงาน หรือบริษัทห้างร้านที่จะต้องพัฒนาบุคลากรของตนเองให้มีความรู้ความเข้าใจและสามารถปฏิบัติได้จริงอย่างน้อยในสองเรื่องสำคัญ คือ 1. **เรื่องการสร้างทีมงาน**และ 2. **การให้บริการที่ประทับใจ**ซึ่งเป็นสองเรื่องที่มีความสำคัญและความจำเป็นอย่างยิ่งเป็นอันดับแรกๆ

หวังว่าหนังสือเรื่อง **การสร้างทีมงานและการบริการที่ประทับใจ**เล่มนี้คงจะอำนวยประโยชน์และเป็นเสมือนเครื่องมือชี้แนะแนวทางสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่บุคลากรในองค์กร หน่วยงาน และบริษัทห้างร้าน ฯลฯของท่าน ให้สามารถสร้างทีมงาน และให้บริการได้อย่างประทับใจตามเป้าหมายที่ต้องการได้โดยเร็ว

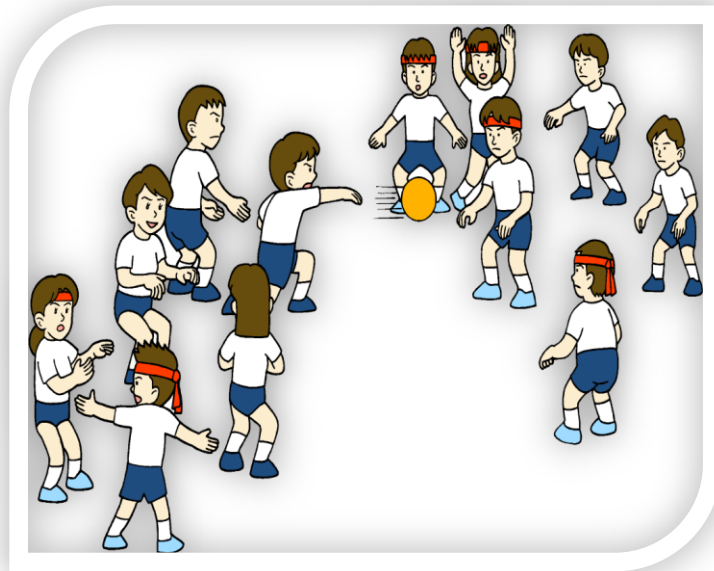

(นายทวีป อภิสสิทธิ์)

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
คำนำ	3
สารบัญ	4
บทที่ 1 เทคนิคการสร้างทีมงาน	7
การสร้างทีมงานทำไม	7
การสร้างทีมงานอย่างไร	9
ประชุมกลุ่มทำไม	9
การสร้างและพัฒนาทีมงานไปสู่ความสำเร็จ	14
บทที่ 2 กระบวนการทำงานร่วมกันเป็นทีม	17
เหตุผลความจำเป็นที่ต้องทำงานร่วมกันเป็นทีม	17
การทำงานเป็นทีมจะเกิดประสิทธิภาพได้อย่างไร	17
ภารกิจสำคัญของการทำงานเป็นทีมคืออะไร	18
การประชุมที่มีประสิทธิภาพเป็นอย่างไร	19
การทำงานที่ประสบผลสำเร็จและไม่ประสบผลสำเร็จเป็นอย่างไร	20
บทที่ 3 การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน	26
บทที่ 4 ศิลปะการต้อนรับและเจรจา	32
ศิลปะการต้อนรับและเจรจาทำไม	32
การต้อนรับ ทำไม อย่างไร	33

ศิลปะในการเจรจาอะไร อย่างไร	37
การเจรจาทำไมต้องมีศิลปะ	37
บทที่ 5 มนุษย์สัมพันธ์ในการทำงานด้านบริการ	41
บทที่ 6 ความเข้าใจธรรมชาติของผู้มารับบริการ	48
ความเข้าใจธรรมชาติของผู้มารับบริการ อะไร และทำไม	48
ความสุขของคนเราเกิดจากอะไรบ้าง	48
ธรรมชาติของมนุษย์คืออะไร	50
ธรรมชาติผู้ให้และผู้รับบริการ	50
เกี่ยวกับผู้เขียน	54



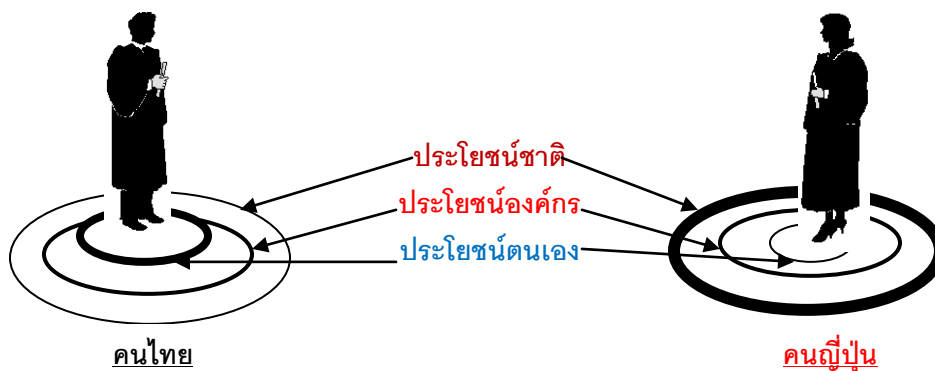


บทที่ 1

เทคนิคการสร้างทีมงาน

การสร้างทีมงาน ทำไม?

มีคำพูดน่าคิดสำหรับคนไทยที่ควรจะต้องตระหนักและช่วยกันจดจำไว้เป็นอุทาหรณ์สอนใจคนไทย และลูกหลานไทยทุกคนที่จะเกิดขึ้นมาในอนาคตว่า คนไทยเราถ้าจะเจอจาเรื่องผลประโยชน์กับใครก็ตาม เรื่องผลประโยชน์ส่วนตัวจะถือว่าเป็นเรื่องสำคัญยิ่งใหญ่ อะไรที่จะต้องเสียผลประโยชน์ของตนเองแล้วจะยอมไม่ได้ ต้องต่อสู้จนถึงที่สุด ถ้าवादภาพคนแล้วขีดเส้นวงกลมล้อมรอบ เส้นผลประโยชน์ส่วนตนจะเข้มชัดจนหนักแน่น แต่ถ้าคนไทยจะต้องเจอจาเพื่อรักษาผลประโยชน์ขององค์กร หน่วยงานบริษัทห้างร้านหรือพรรคการเมืองที่ตนรับผิดชอบอยู่แล้ว ความเข้มข้นของการรักษาผลประโยชน์เพื่อองค์กรราชการบริษัทห้างร้านหรือพรรคที่เป็นส่วนรวมจะมีความเข้มข้นน้อยกว่าการรักษาผลประโยชน์ส่วนตน แต่ถ้าเป็นการเจอจาเพื่อผลประโยชน์ของประเทศไทยเป็นส่วนรวมแล้ว เส้นของการรักษาผลประโยชน์ชาติกลับจะยิ่งเจือจางลงไปอีก เพราะเป็นเรื่องผลประโยชน์ที่ห่างไกลตัว (ขอให้ดูภาพต่อไปนี้ประกอบ)

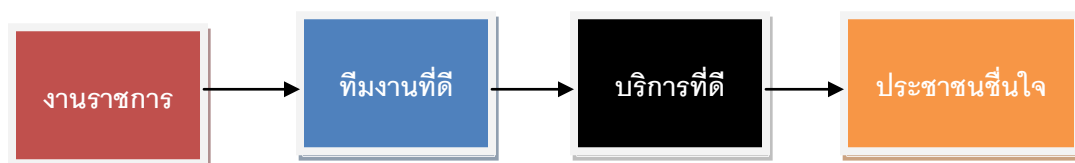


ในเรื่องของการเจรจาต่อรองเพื่อรักษาผลประโยชน์กับคนต่างชาตินี้จะตรงกันข้ามกับคนญี่ปุ่น ที่ได้ชื่อว่า เป็นคนที่รักษาผลประโยชน์ของชาติที่เป็นส่วนรวมมากที่สุด ชนิดหัวเด็ดตีนขาด ถ้าชาติเสียผลประโยชน์ต่อให้องค์กรของเขาหรือตัวของเขาเองได้ประโยชน์มากเพียงใด เขาก็จะยอมไม่ได้ ฉะนั้น ถ้าเขียนเป็นวงกลมล้อมรอบตัวคนแล้วจะเห็นได้ชัดเจนว่า วงแรกผลประโยชน์ของตนเองจะเจือจางมาก แต่ถ้าเป็นผลประโยชน์ขององค์กรเริ่มจะเข้มข้นมากขึ้น และถ้าเป็นเรื่องผลประโยชน์ของชาติแล้ว จะเข้มข้นมากที่สุด

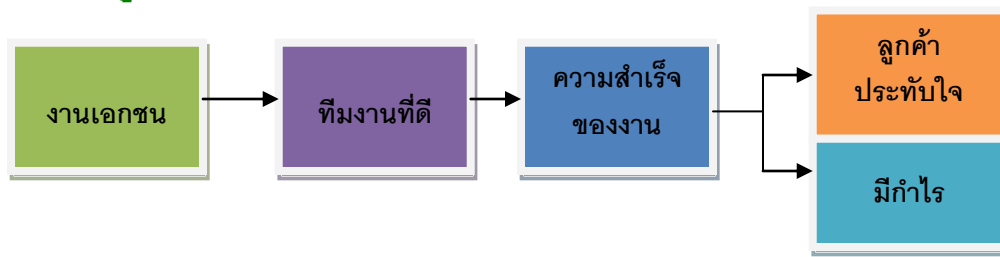
ฉะนั้น เราคนไทยคงไม่แปลกใจว่าบริษัท ห้างร้าน พรรคการเมือง บุคคล กลุ่มคนบางคน บางพวกจึงสามารถจะขายชาติบ้านเมืองได้เพียงเพื่อให้ตนเอง องค์กร บริษัท หรือพรรคการเมืองของตนอยู่รอด ร่ำรวย และสบายก็แล้วกัน สาเหตุที่เป็นเช่นนี้เป็นผลเนื่องมาจากอะไร ได้มีคนเคยทำการวิจัยไว้แล้ว พบความจริงว่า คนไทยมีลักษณะนิสัยที่ทำงานร่วมกันเป็นทีมยังไม่เหนียวแน่น ชอบความเป็นอิสระ แบบตัวใครตัวมันมากกว่า นอกจากนี้ยังพบว่าคนไทยเรานั้นชอบใฝ่หาความรู้ แต่รู้แล้วไม่ชอบลงมือทำ จนกระทั่งมีผู้สรุปลักษณะนิสัยของคนไทยไว้ว่ามี **4ส.** คือ **สะดวก สบาย สบาย สนุก** กล่าวคือ ชอบจะทำอะไรที่ง่ายสะดวก สบาย มีเพื่อนฝูงและมีความสุขสนุกสนานเฮฮา ถ้าอะไรที่ลำบากเคร่งเครียดจริงจัง ไม่สนุก คนไทยเราส่วนใหญ่จะไม่ชอบ

ฉะนั้น เรื่องการทำงานเป็นทีมซึ่งคนไทยเราไม่มีพื้นฐานลักษณะนิสัยเดิมอยู่แล้ว (เพราะรักความเป็นอิสระ ชอบทำอะไรเดี่ยวๆ) เมื่อไม่ได้รับการปลูกฝังสร้างเสริมให้จุดอ่อนดังกล่าวนี้กลายเป็นจุดแข็งขึ้นมาแล้ว ก็เป็นเรื่องยากที่จะทำให้การทำงานทั้งหลายทั้งปวงซึ่งส่วนใหญ่จะต้องร่วมมือกันทำเป็นทีม ประสบผลสำเร็จได้ยาก จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปลูกฝังสร้างเสริมให้คนไทยศึกษาเรียนรู้หลักการการทำงานร่วมกันเป็นทีม ให้เข้าใจชัดเจน และนำไปใช้ในการพัฒนาการทำงานร่วมกันเป็นทีมให้เกิดผลสำเร็จในงานที่รับผิดชอบต่อไป

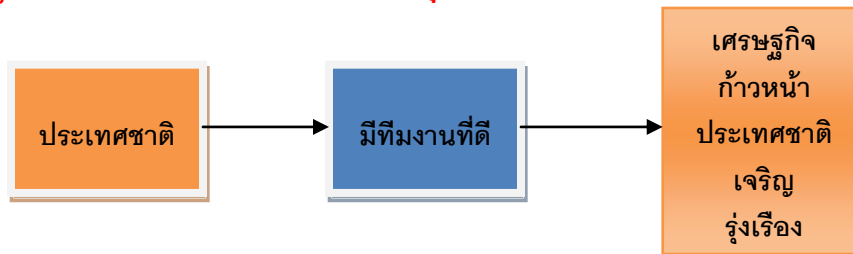
ถ้าจะถามกันตรง ๆ ว่าทำไมจะต้องสร้างทีมงาน คำตอบชัดๆ ก็คือ **การสร้างทีมงาน ถ้าเป็นคนทำงานราชการ ผลสำเร็จก็คือทำให้ประชาชนที่มารับบริการเกิดความชื่นใจ**



แต่ถ้าเป็นงานเอกชน ถ้ามีทีมงานที่ดีบริษัทก็จะเจริญก้าวหน้ามีผลกำไร เป็นที่
ประทับใจของลูกค้าที่มาใช้บริการ



และถ้ามองภาพโดยรวมในระดับประเทศชาติแล้วก็จะเห็นว่า **ถ้าทีมบริหารงานดี
เศรษฐกิจของประเทศชาติก็จะเจริญรุ่งเรือง**



การสร้างทีมงาน อย่างไร?

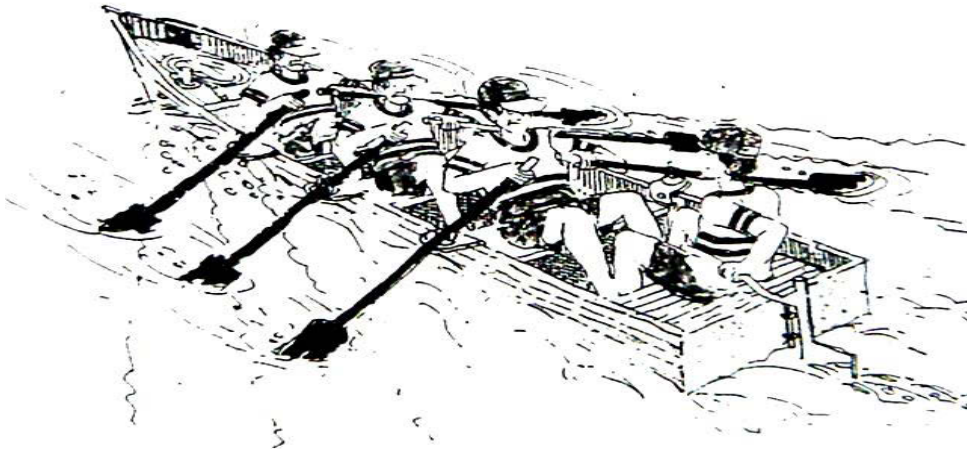
แท้จริงแล้วโดยหลักการและทฤษฎีในเรื่องการทำงานเป็นทีมนั้น มิได้มีอะไรที่เป็น
ความลับ เป็นศาสตร์หรือความรู้ที่รู้กันเป็นสากลทั่วโลกแล้วว่า ถ้าจะสร้างทีมงานที่ดีนั้นจะต้อง
เริ่มต้นที่

1. **การรวมตัวกันของกลุ่มคน**ที่มีผู้นำและผู้ตามที่ดี รับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง
2. **จะต้องมีการประชุมปรึกษาหารือเพื่อระดมความคิด** นำความรู้ความสามารถ
และประสบการณ์ของแต่ละคนออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด การประชุมปรึกษาหารือจะต้องมี
อยู่บ่อยๆ ตามหลักพุทธศาสนาที่กล่าวไว้ว่า **"ต้องหมั่นประชุมกันเป็นนิตย์"** (ตามกำหนดเวลา ตาม
แผน และตามความจำเป็น (เมื่อเกิดปัญหา)

ประชุมกลุ่ม ทำไม?

การมีหัวหน้าทีม และลูกทีมที่รู้บทบาทหน้าที่และมีการประชุมปรึกษาหารือกันภายในทีม โดยมีหัวหน้าทีมทำหน้าที่คุมการประชุมให้ดำเนินไปตามขั้นตอนอย่างมีสาระ 5 ขั้นตอนเป็นอย่างน้อยก็คือ:-

1. **เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือทิศทางของกลุ่มที่ร่วมกัน** ว่าทีมนี้จะทำอะไรหรือไปในทิศทางไหน ให้ชัดเจน การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือทิศทางให้ชัดเจน แต่เริ่มแรกนั้นก็จะเป็นเสมือนมีดาวเหนือหรือเข็มทิศชี้แนวทางในการเดินทาง (ทำงาน) เพื่อกลุ่มจะได้ไม่หลงทาง หลงประเด็น หรือไปทำซ้ำซ้อนในสิ่งที่ทีมอื่นหรือผู้อื่นเขาทำอยู่แล้ว



2. **เพื่ออภิปรายร่วมกัน** การที่กลุ่มจะทำกิจกรรมหรือทำงานใดๆได้ประสบผลสำเร็จ โดยลดความขัดแย้งในกลุ่มลงได้นั้นจะต้องเริ่มต้นจากการระดมความคิด หรือถกเถียงกันให้เป็นที่เข้าใจแจ่มชัดแก่บุคคลในทีมทุกคนเสียก่อนที่จะไปลงมือทำ ถ้าอภิปรายแล้วได้ข้อยุติตรงกันว่าใครจะทำอะไร ที่ไหน อย่างไร ชัดเจนทุกคนแล้วก็ถือได้ว่างานที่จะทำหรือกิจกรรมที่จะปฏิบัติเสร็จไปแล้วกว่าครึ่ง การอภิปรายร่วมกัน ก็เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้



3. **เพื่อดัดสินใจร่วมกัน** ดังได้กล่าวแล้วในข้อ 2 ว่าเมื่อกำหนดวัตถุประสงค์ชัดเจน มีการอภิปรายพูดคุยกันโดยใช้ความรู้และประสบการณ์ที่แต่ละคนมีอยู่หรือหากความรู้และประสบการณ์ที่แต่ละคนมีอยู่ไม่เพียงพอ ก็ไปศึกษาหาความรู้ที่ชัดเจนมาให้ได้ก่อนแล้วจึงจะมาถึงขั้นตอนที่สมาชิกของทีมทุกคนจะต้องร่วมกันตัดสินใจว่าจะเอาอย่างไรถ้าเปรียบกับการพายเรือ ฝีพายทุกคนก็ต้องหันหน้าพายไปในทิศทางเดียวกันดังเช่นภาพที่ 1.



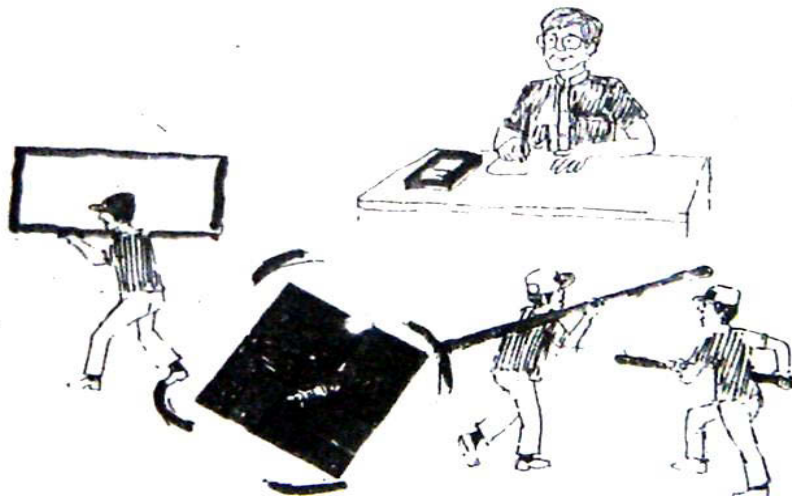
การตัดสินใจของทีมงานเช่นนี้จะช่วยให้การทำงานไปในทิศทางเดียวกัน ความขัดแย้งจะมีน้อย แต่ถ้การตัดสินใจของคนในทีมยังขัดแย้งไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกันดังเช่นภาพที่ 2.



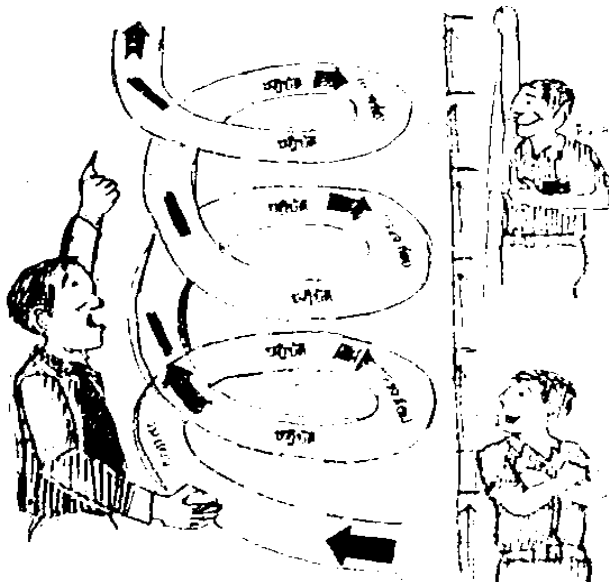
การตัดสินใจของคนในทีมในลักษณะภาพที่ 2.นี้แสดงว่าคนในทีมยังมีความเห็นไม่ลงรอยหรือไม่ไปในทิศทางเดียวกัน จำเป็นต้องใช้เวลาในการอธิบายพูดคุยและศึกษาหาข้อมูลความรู้มาเพิ่มเติม และต้องยอมเสียเวลาในการอธิบายศึกษาหาข้อมูลให้ชัดเจนตรงกันเสียก่อนจะดีกว่ารีบตัดสินใจแล้วต้องไปเกิดปัญหาความขัดแย้งกันในการปฏิบัติงานในภายหลัง

4.ลงมือทำ หรือนำไปสู่การปฏิบัติ หลังจากทีมได้ร่วมกันตัดสินใจชัดเจนว่าจะทำอะไร อย่างไร และแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบกันทำงานแต่ละส่วนไปทำหรือไปปฏิบัติแล้ว จากนั้นแต่ละคนในทีมงานก็อาจจะร่วมมือกันทำงาน หรือแยกกันทำงานก็ได้ ทั้งนี้ทุกคนที่รับผิดชอบเอางานไปทำจะต้องมองเห็นภาพได้ชัดเจนว่า งานส่วนที่ตนรับผิดชอบทำนั้น อยู่ในส่วนย่อยส่วนใดของงานส่วนใหญ่ เปรียบเหมือนทุกคนต้องมองเห็นภาพของแผนที่ประเทศไทยที่ฉลุออกเป็นจังหวัดต่างๆทั้ง 76 จังหวัด รู้ว่ารูปร่างของแต่ละจังหวัดเป็นอย่างไร อยู่ตรงส่วนไหนของแผนที่ประเทศไทย จากนั้นใครที่แยกเอาชิ้นส่วนของจังหวัดใดไป ก็ต้องรู้ชัดเจนว่าจะไปทำอะไร อย่างไร เมื่อทำเสร็จแล้วจะนำกลับมาประกอบกันเข้าเป็นแผนที่ประเทศไทยที่สมบูรณ์เมื่อไร และจะเอาไปทำอะไรต่อไปให้ชัดเจน ดังนี้ เป็นต้น

ลงมือทำ/ปฏิบัติ ร่วมกันทำ หรือแยกกันทำ



5. **เพื่อประเมินผลร่วมกัน** เมื่อทีมร่วมกันทำงานตามข้อตกลงเสร็จลงแล้ว ก็จะต้องมีการประเมินผลงานที่ทำหรือปฏิบัติไปแล้วร่วมกันว่า ได้ผลเป็นที่พอใจและตรงกับจุดประสงค์ของทีมที่ตั้งไว้หรือไม่ มากน้อยเพียงใด เพราะเหตุใด จุดใดที่ยังมีปัญหามาและจะแก้ไขปัญหานั้นอย่างไร ใครจะเป็นผู้รับผิดชอบ ฯลฯ เป็นต้น เพื่อเป็นการติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงานของทุกคนในทีมงานว่ามีอะไรที่จะต้องปรับปรุงแก้ไขให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ



การวัดและประเมินผลการทำงานร่วมกันนี้ สามารถทำได้ใน 3 ขั้นตอนคือ

1. **ก่อนลงมือทำงาน**เพื่อดูความพร้อม
2. **ในขณะที่กำลังทำงาน**เพื่อดูว่าเป็นไปตามแผนงานที่ตกลงกันไว้หรือไม่ และ
3. **หลังการทำงานสิ้นสุดลงแล้ว** เพื่อประเมินผลความสำเร็จของงานว่าตรงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ มากน้อยเพียงใด ข้อมูลที่ได้จากการวัดประเมินผลเหล่านี้จะสามารถนำมาใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับ(Feed Back)มาเพื่อการปรับปรุงการทำงานทุกส่วนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป

กล่าวโดยสรุป หลักการทำงานเป็นทีมให้ประสบผลสำเร็จจะประกอบด้วย **5G** ดังนี้ :-

- | | | |
|-------------|------------------|-------------------------------------|
| G1 : | GROUP OBJECTIVE | การกำหนดเป้าหมายของกลุ่มร่วมกัน |
| G2 : | GROUP DISCUSSION | การอภิปรายแสดงความคิดเห็นกันในกลุ่ม |
| G3 : | GROUP DECISION | การตัดสินใจร่วมกันด้วยกลุ่ม |
| G4 : | GROUP ACTION | การทำกิจกรรมตามหน้าที่รับผิดชอบ |
| G5 : | GROUP EVALUATION | การประเมินผลงานที่ทำร่วมกัน |

หลักการดังกล่าวนี้ยังสามารถนำไปใช้กับการจัดประชุมเพื่อทำกิจกรรมใดๆ ให้ประสบผลสำเร็จได้ทุกเรื่องและยังเป็นหลักการพื้นฐานของการทำงานร่วมกันในการปกครองตามระบอบประชาธิปไตยอีกด้วย

การสร้างและพัฒนาทีมงานไปสู่ความสำเร็จ

การสร้างทีมงานให้ไปสู่ความสำเร็จนั้นเปรียบได้กับการพัฒนาทีมฟุตบอลให้เป็นแชมป์ เพราะจะต้องเข้าใจหลักการพัฒนาและทำงานร่วมกันเป็นทีม และในการพัฒนาทีมนี้ สมาชิกทุกคนจะต้องพัฒนาตนเองให้รับบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในการทำงานด้วยความเข้มแข็ง และทำงานให้ประสานสัมพันธ์สอดคล้องกันไปทั้งทีม (เหมือนทีมฟุตบอลที่เล่นเข้าหากัน) แล้วงานที่ทำก็จะเกิดประสิทธิภาพ ในหนังสือมหาชาติคำหลวงฉบับที่เขียนโดยชาวอีสาน ได้พรรณนาถึงประสิทธิภาพและคุณภาพ สุนัขของพรานเจตบุตร ไว้ดังนี้



ต้นหนึ่งเหยียบเต่า ปากเห่าหาแลน สองตาแหงนหารังมัม หางควานจัมหารูหนู สองหูฟังเสียงเจ้านาย

นี้แสดงถึงประสิทธิภาพเฉพาะตัวของสุนัขพรานเจตบุตรผู้นี้ ฉะนั้นถ้าเป็นคนที่มีความรู้ความสามารถทำงานได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพสูง ก็จะต้องเป็นผู้รอบรู้และมีความรอบรู้สามารถทำได้ดีทุกเรื่องไม่ว่าจะเป็นเรื่องปกติ เรื่องเร่งด่วน เรื่องที่ต้องเสียงต่ออันตราย รวมทั้งเรื่องที่ต้องทำวิจัยเจาะลึก ทั้งนี้จะต้องไม่ลืมทำตามนโยบายที่กำหนดไว้ด้วย

นอกจากการพัฒนาทีมงานดังกล่าวแล้วในการทำงานจะต้องพยายามสร้างเครือข่ายในการทำงานที่ดีไว้ด้วย โดยการมี “พวก” ไว้ให้มากคือ พ = มีความพึงพอใจ ว = มีความไว้วางใจ ก = มีความเกรงอกเกรงใจกัน ซึ่งถ้าเราทำงานแล้วมีพวก ๆ ก็จะช่วยให้เกิดการ “ชอบ” คือ ช =