

เมื่อการสร้าง Team เริ่มจะไม่ Work

ผมมักจะมีโอกาสและได้มีส่วนร่วมในการสร้างทีม หรือ สร้างกลุ่มเพื่อการทำงานหลาย ๆ ครั้ง ไม่ว่าจะเข้าไปในฐานะเข้าร่วม ทั้งเป็นผู้สร้าง และ ผู้ถูกสร้าง สิ่งหนึ่งที่ผมมักพบเป็นประจำก็คือ การรวบรัด คิดให้ (แต่มีกิจกรรมให้ช่วยคิด) และมักบอกหรือให้ความหมายรวม ๆ ว่าทีมคืออะไร ทำไมต้องมีทีม ทีมสำคัญอย่างไร ประโยชน์ของทีมเป็นอย่างไร แต่...เกือบทุกครั้งที่ได้สัมผัส นักทฤษฎีทั้งหลายมักล้มกระบวนการในการสร้างทีม มักล้มไปว่าหัวใจจริง ๆ ของทีมคืออะไร ผมนั่งนึกอยู่นาน คิด และตรึกตรอง สุดท้ายผมก็มั่นใจว่าทุกอย่างมันต้องมีกระบวนการ และ ถ้าหากเราเชื่อในกระบวนการทุกอย่างน่าที่จะได้รับการแก้ไข จริงอยู่ในทางธุรกิจความรวดเร็วในการดำเนินงานถือว่าเป็นสิ่งที่ดี แต่ถ้าพวกเรานึกย้อนไปในอดีต ซึ่งหลาย ๆ คนมักบอกว่าให้ล้มมันไปเสีย แต่หากเราพิจารณาด้วยความเป็นธรรมและเมตตา เราจะได้พบว่าความรวดเร็วบางครั้งก็ทำให้เราหลงและพลาดได้ ดังนั้น นักบริหารจัดการจึงเชื่อในกระบวนการ เพราะกระบวนการสามารถทำให้เราทราบถึงว่าเราจะทำอะไร ใช้วิธีการไหน ได้ผลลัพธ์เป็นเช่นไร อะไรเป็นสิ่งที่มากระทบและเป็นสิ่งที่เราต้องแก้ไขบ้าง แล้วเราก็จะพบกับขั้นตอนหรือกระบวนการที่เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จในการสร้างทีมหรือแก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วยทีมงาน ผมได้อ่านบทความของนักวิชาการหลาย ๆ ท่านในการจัดทำหรือสร้างทีมงาน ผมขออนุญาตนำความเชื่อนี้มาแบ่งปันและถ่ายทอดต่อ นะครับ ท่านผู้รู้ได้ให้แนวคิดและขั้นตอนในการสร้างทีม ว่าขณะสร้างทีมงานพวกเรานั้นจะต้องประสบกับสถานการณ์อย่างไร รวมทั้งจะรับมือมันอย่างไร ซึ่งท่านผู้รู้ได้ระบุว่าโดยธรรมชาติ การสร้างทีมจะมี 4 ขั้นตอน ดังนี้

Forming - ช่วงเวลาของการจัดตั้ง เป็นช่วงเวลาที่ทีมของเรากำลังเตาะแตะ ค่อย ๆ ลูกขึ้นยืน ในขั้นตอนนี้ จะเป็นช่วงที่เรากำลังวางเป้าหมายของทีม วัตถุประสงค์ รวมทั้งระเบียบการทำงาน และสร้างความรู้จักกันในทีม เราจะต้องชัดเจนกับเป้าหมาย เพราะถ้าเป้าหมายไม่ชัดเจน อย่างอื่นก็จะมั่วไปหมด อย่างเพิ่งรีบร้อนลุยงานถ้า เป้าหมายยังไม่สมบูรณ์ การสร้างความรู้จักกันในขั้นตอนนี้ก็สำคัญไม่แพ้กัน เพราะการที่รู้จักกันก่อนว่าแต่ละคนมีรูปแบบการทำงาน อย่างไร ชอบอะไร ไม่ชอบอะไร ตั้งแต่นั้น จะได้ไม่เสียเวลาทำกิจกรรม Team Building ในภายหลัง เพราะจะเกิด Team Breaking ยากที่จะประสาน

Storming - มักจะเกิดแรกของทีม ถ้านานกว่านี้ ทีมงานของคุณแทบจะไม่มีผลงานออกมาเลย และนับว่าเป็นทีมที่เลวร้ายร้อนหัว ไม่ทันการ ในช่วงนี้จะเป็นการหาสมดุลที่ทุกคนชอบ และจุดที่เหมาะสมในการที่จะทำงานร่วมกันอย่างดี ช่วงนี้หัวหน้าต้องคุมเกมดี ๆ อย่าใจร้อนเพราะในขั้นนี้อาจเกิด สนิมสร้อย ที่จะเป็นจุดแตกหักในภายหน้าถ้าคุมไม่ดี ส่วนเพื่อน ๆ ในทีมต้องใจเย็นกันช่วงนี้ เห็นออกเห็นใจ เอาใจเขามาใส่ใจเราให้มาก ๆ ถ้าเริ่ม ๆ จะไม่เข้าใจ ต้องพูดคุยเพื่อปรับความเข้าใจ กฎระเบียบอะไรที่ยังไม่ลงตัวให้จัดการช่วงนี้ (เพราะยังมีอะไรอีกมากตามมาอย่าปล่อยให้ดินพอกหางหมู)

Naming - ขั้นตอนการสร้างบรรทัดฐานของกลุ่ม ถ้าทีมคุณมาถึงจุดนี้ยังเร็วเท่าไร ยิ่งดี และยิ่งถ้าสร้างบรรทัดฐานเสร็จเร็วก็ยิ่งดีไปกันใหญ่ แล้วเราจะต้องทำอย่างไร เราจะต้องค้นหาสิ่งที่จะส่งเสริมความสามารถในการแข่งขัน เช่น ต้องเตรียมนำจุดแข็งของทีมออกมาใช้ และฝึกอบรมเพื่อปิดจุดอ่อน

Performing - ขั้นตอนสุดท้าย จะเรียกว่าเป็นผลจากการสร้างทีมก็ไม่ผิด ช่วงนี้ทีมจะทำงานราบรื่น ความท้าทายยาก ๆ ก็จะเอาชนะได้จริง ๆ แล้วบางตำรายังระบุว่าขั้นตอนนี้สุดท้ายของทีมก็คือ การแยกย้าย หรือ แยกวง ทั้งไม่ได้เกิดจากความแตกแยกนะครับ เกิดจากผลงานของทีมทำให้สมาชิกในทีมเป็นที่สนใจของผู้ใหญ่ จึงเรียกใช้ให้ไปเป็นหัวหน้าทีมใหม่นั้นเอง

ถึงตรงนี้ผมคิดว่าหลายท่านที่ได้อ่านคงพอจะเข้าใจ และ เชื่อในกระบวนการมากยิ่งขึ้นนะครับ ชำนิคแต่ซัวร์ครับ เชื่อผมดูสักครั้ง และในที่สุดเราก็จะเห็นว่าสร้างทีมงาน ก็เปรียบดั่งการสร้างผู้นำ และ หัวหน้าทีมรุ่นใหม่ให้กับองค์กรนั่นเอง ขอให้สนุกกับการสร้างทีมงานครับ.....

เชอมนันและศรัทธา
วีระพันธ์ แก้วรัตน์