

# การสร้างทีมงาน สมรรถนะสูง

6

*AIU* ที่ทำงานในองค์กรแทบทุกคนล้วนทำงานอยู่ในกลุ่มหรือในทีม และคนส่วนใหญ่มักเป็นสมาชิกของหลายๆ กลุ่มหรือหลายๆ ทีมด้วยซ้ำ เช่น บางคนอาจอยู่ในหน่วยงาน เป็นหนึ่งในคณะกรรมการ หรือเป็นสมาชิกของทีมที่ทำโครงการ การทำงานเป็นทีมมีความสลับซับซ้อนกว่าการทำงานคนเดียว เพราะต้องอาศัยปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การสื่อสาร และการประสานงานอย่างมาก บัจฉัยเหล่านี้ อาจทำให้การทำงานในทีมเป็นเรื่องท้าทาย จนอาจทำให้ถึงกับรู้สึกคับข้องใจบ้างในบางครั้ง แต่ขณะเดียวกันเราก็ได้อะไรจากมันหลายอย่าง อาจกล่าวได้ว่าในชีวิตการทำงานนั้น ไม่มีอะไรที่น่าเหนื่อยหน่ายใจมากไปกว่าการอยู่ในทีมที่ยืดเยื้อ และไม่มีอะไรที่น่าพึงพอใจไปกว่าการอยู่ในทีมที่ยืดเยื้อม เมื่อทีมไม่สามารถทำงานได้ดีหรือทำได้ไม่เต็มที่ ทีมก็จำเป็นต้องอาศัยความช่วยเหลือจากที่ปรึกษาจากภายนอก ดังตัวอย่างในเรื่องต่อไปนี้

เทเรซาเป็นผู้จัดการแผนกทรัพยากรบุคคล เธอบอกกับเฟรดซึ่งเป็นที่ปรึกษาขององค์กรของเธอว่า “ฉันน่าจะทำให้คนในแผนกเข้ากันได้ดี

โดยไม่ต้องขอความช่วยเหลือจากใคร แต่ดูเหมือนสถานการณ์จะบานปลายจนฉันเอาไม่อยู่แล้ว ตอนนี่ เราต้องกำหนดเป้าหมายของแผนกและจัดทำแผนงานสำหรับปีหน้าแล้ว แต่ฉันรู้สึกว่าคุณในแผนกไม่อยากจะทำงานด้วยกันเลย ฉันเบื่อเต็มทีที่ต้องฟังแต่ละคนต่อว่าซึ่งกันและกัน อันที่จริงฉันก็ได้คุยกับพวกเขาเป็นรายคนแล้ว แต่ก็ดูว่าจะเหมือนไม่มีอะไรดีขึ้น คุณพอจะทำอะไรเพื่อช่วยเราได้ไหม”

ก่อนอื่น การแยกแยะความแตกต่างระหว่าง “กลุ่ม” กับ “ทีม” จะช่วยให้เราเข้าใจระบบการทำงานของทีมได้ กลุ่ม คือการรวมตัวกันของคนจำนวนหนึ่งซึ่งมีบางสิ่งเป็นจุดร่วม ส่วน ทีม เป็นกลุ่มที่มีลักษณะเฉพาะเจาะจง ทีมประกอบด้วยสมาชิกที่มีเป้าหมายร่วมกัน และสมาชิกในทีมต้องพยายามทำงานร่วมกันเพื่อไปสู่เป้าหมายนั้น เมื่อเปรียบเทียบกันแล้วทีมมีศักยภาพมากกว่ากลุ่มทั้งในด้านผลงานและความพึงพอใจของสมาชิก เป้าหมายของทีมจะทำให้สมาชิกในทีมมีจุดประสงค์ร่วมกัน และความสำเร็จของทีมมักจะทำให้ทีมงานทุกคนรู้สึกยินดีในแบบที่การทำงานเป็นกลุ่มหรือการทำงานคนเดียวไม่อาจเทียบได้

เอ็นเนียแกรมเป็นประโยชน์อย่างมากในการสร้างและพัฒนาทีมงานสมรรถนะสูง ประการแรก เมื่อสมาชิกในทีมทุกคนรู้สึกได้เอ็นเนียแกรมของตัวเองแล้ว พวกเขาจะสามารถนำความรู้นี้มาปรับปรุงตัวเองให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมทั้งปรับปรุงมนุษยสัมพันธ์เพื่อให้สามารถทำงานกับเพื่อนร่วมทีมที่มีสไตล์เอ็นเนียแกรมต่างกันได้ดีขึ้น ประการที่สอง ความรู้เกี่ยวกับเอ็นเนียแกรมยังช่วยให้สมาชิกในทีมเข้าอกเข้าใจกันมากยิ่งขึ้นด้วย กล่าวคือ สมาชิกแต่ละคนจะเริ่มมีมุมมองต่อผู้อื่นที่ใกล้เคียงความจริงมากขึ้น แทนที่จะใช้ความรู้สึกนึกคิดของตนเองตีความพฤติกรรมของผู้อื่นอย่างผิดๆ ประการที่สาม เอ็นเนียแกรมสามารถช่วยให้หัวหน้าทีมและสมาชิกในทีมกำหนดเป้าหมายของทีมที่เหมาะสม การฟังพากันในทีมที่เหมาะสม รวมทั้งเพิ่มบทบาทหน้าที่ของสมาชิกในทีมให้สอดคล้องกับพัฒนาการตามลำดับขั้นของทีมด้วย