

สมิต สัจญกร\*

# ปัญหาและอุปสรรค ของการทำงานเป็นทีม

>>> การทำงานเป็นทีมอาจเกิดเบี่ยงเบนไปจากมาตรฐาน หรือไม่เป็นอย่างที่ควรจะเป็น ทั้งนี้ส่วนใหญ่เป็นเพราะมีอุปสรรคหรือมีสิ่งกีดขวางทำให้เกิดการทำงานที่ผิดไปจากปกติ

อุปสรรคของการทำงานเป็นทีม อาจเกิดจากคนหรือวิธีการ แม้ว่าคนจะเป็นตัวแปรที่สำคัญแต่ก็ควรพิจารณาในด้านวิธีการด้วยเพราะวิธีการที่ไม่เหมาะสมอาจส่งผลให้คนขาดความเข้าใจซึ่งกันและกัน

## ปัญหาของการทำงานเป็นทีม

1. **ขาดภาวะผู้นำในทีมงาน** ผู้ร่วมทีมงานขาดการยอมรับในหัวหน้า ทีมแยกงานออกเป็นอิสระไม่ยอมรับการริเริ่ม การตัดสินใจ การกำหนดแบบอย่างและการประสานงานของหัวหน้าทีม ทำให้ขาดความร่วมมือร่วมใจ ขาดความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบต่อทีม ขาดระเบียบวินัยและควบคุมกันไม่ได้

2. **ขาดความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน** ผู้ร่วมทีมแต่ละคนมีเป้าหมายส่วนตัวซึ่งไม่เป็นไปตามเป้าหมายส่วนรวม มีผลประโยชน์แฝงเร้นและพยายามเหนี่ยวรั้งการทำงานของทีมให้สนองประโยชน์ส่วนตัว ทำให้ขาดความร่วมมือร่วมใจ เกิดการทำงานสวนทางกัน

3. **ขาดความเข้าใจหรือไม่ยอมรับในวัตถุประสงค์ของทีม** ผู้ร่วมทีมไม่เข้าใจในวัตถุประสงค์ของทีมอย่างแน่ชัด อาจเกิดจากการสื่อสารที่ไม่

ชัดเจน หรือการเลือกรับสารตามที่ต้องการและไม่มีการทำความเข้าใจให้ตรงกันตั้งแต่ต้น รวมทั้งอาจมีความเข้าใจแต่ไม่ยอมรับในวัตถุประสงค์ เพราะขัดกับผลประโยชน์แห่งตน ทำให้ดำเนินงานไปคนละทิศทาง ไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

4. **ขาดการประสานงานแม้จะเข้าใจในวัตถุประสงค์ตรงกันและยินดีร่วมมือตามวัตถุประสงค์** แต่ก็ดำเนินงานแบบต่างคนต่างทำ ไม่ได้สื่อสารติดต่อให้ทำในจังหวะเวลาเดียวกัน ทำให้งานไม่มีประสิทธิภาพและไม่เกิดประสิทธิผล

5. **ขาดความสามัคคีกลมเกลียว** ผู้ร่วมทีมงานมีความขัดแย้ง ความระแวงแคลงใจ ความอิจฉาริษยา ซึ่งตีชิงเด่น เกิดอคติต่อกัน ทำให้ขาดความเข้าใจกัน ไม่ปรึกษาหารือร่วมกันเพื่อทีมงาน

6. **ขาดความพอใจในงาน** ผู้ร่วมทีมงานเกิดความเหนื่อยหน่ายไม่สนุกกับงาน ทำให้เกิดความท้อแท้ ท้อถอย ไม่มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน

## อุปสรรคของการทำงานเป็นทีม

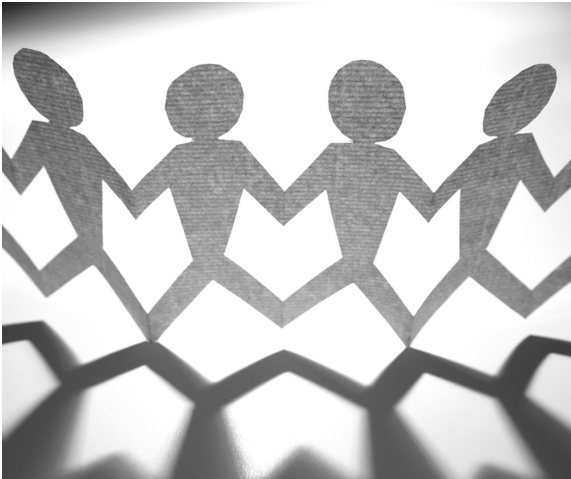
1. **ขาดการทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์ให้ตรงกัน** การที่บุคคลหลายคนซึ่งมีพื้นฐานทางจิตใจ ความรู้สึกนึกคิดทัศนคติ ค่านิยม ทัศนคติ ความรู้และประสบการณ์ที่ต่างกัน มาร่วมทีมงานเดียวกัน ย่อมเป็นการยากที่จะให้คิดและทำในทิศทางเดียวกัน หากมิได้ทำความเข้าใจตกลงถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายให้ชัดเจนจนเป็นที่เข้าใจตรงกันและยอมรับร่วมกันตั้งแต่เริ่มต้น

2. **การจัดกิจกรรมให้มีประสิทธิภาพ** การที่ผู้ร่วมทีมงานจะทำงานได้บรรลุวัตถุประสงค์จะต้องรู้ถึง กิจกรรมที่จะต้องปฏิบัติ หากการจัดแบ่งกิจกรรมให้ผู้ร่วมทีมงานรับไปปฏิบัติไม่ชัดเจนก็จะเกิดความขัดแย้งในงาน ขาดการยอมรับซึ่งกันและกัน เกิดความซ้ำซ้อนและไม่สามารถจัดคนเข้าทำงานตรงตามความสามารถ

4. **วิธีการทำงานไม่เหมาะสม** การทำงานร่วมกันโดยไม่มีแผนให้ผู้ร่วมทีมงานรู้ว่าใครจะทำอะไร เมื่อใด



\* สมาชิกสามัญ หมายเลข 1-98-0025



ที่ไหน เพราะเหตุใดและจะทำอย่างไร ก็จะเป็นเหตุไม่สามารถทำงานได้ตรงตามวัตถุประสงค์ เพราะขาดการวางแผนทางและหาจังหวะที่จะใช้ให้เป็นประโยชน์ต่องาน วิธีการทำงานที่ไม่เหมาะสมจะทำให้เกิดความสิ้นเปลืองสูญเสียเปล่าและล่าช้า ผิดพลาดได้ง่าย เป็นผลให้ต้องแก้ไขและเกิดการล่าช้า ผู้ร่วมทีมงานย่อมเกิดความรู้สึกเหนื่อยหน่ายต่องาน หากขาดการประเมินผลการทำงานของทีมซึ่งควรจะทำเป็นระยะๆ อย่างสม่ำเสมอจะทำให้ไม่มีการทบทวนเป้าหมายและวิธีการให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของทีมงาน

**5. กำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบไม่ซ้ำซ้อน** การที่ผู้ร่วมทีมงานแต่ละคนได้รู้ถึงบทบาทอันเป็นที่ได้รับการคาดหวังว่าตนในฐานะเช่นนั้นจะต้องปฏิบัติเช่นใดรวมทั้งรู้ถึงหน้าที่และความรับผิดชอบว่าจะต้องทำสิ่งใดจึงจะเป็นผลดีต่อทีม นับเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งยวดมิฉะนั้นผู้ร่วมทีมย่อมทำงานก้าวก่ายกันจนเกิดเป็นความขัดแย้งตามมา หรือมีการแข่งขันชิงดี ชิงเด่น ไม่ประสานงานไปสู่เป้าหมายร่วมกัน

**6. ขาดระเบียบวินัยและการควบคุม** ผู้ร่วมทีมฝ่าฝืนระเบียบวินัยอันเป็นมาตรฐานความประพฤติก็จะเป็นผลให้ทีมเกิดระส่ำระสาย ทำลายเอกภาพของทีม ต่างคนต่างปฏิบัติไปตามความพอใจของตน มีการปกปิดความผิดพลาดที่เกิดขึ้นเพื่อให้ตนปลอดภัยทำให้ขาดโอกาสที่จะวิเคราะห์ความผิดพลาดนำมาเป็นประโยชน์ในการขจัดปัญหาต่อไป หากควบคุมไว้ไม่ได้ย่อมนำไปสู่การเสื่อมสลายในที่สุด

**7. ขาดความเข้าใจซึ่งกันและกัน** ไม่ใช้การประชุมหารือเป็นเครื่องกระตุ้นให้ผู้ร่วมทีมเกิดความรู้สึกผูกพัน ทำให้สมาชิกเกิดความรู้สึกฝังใจที่จะต้องสวมบทบาทหรือปฏิบัติตามที่ตกลงกันไว้หากผู้ร่วมทีมงานมุ่งความต้องการของตนฝ่ายเดียว ไม่ยอมรับรู้ความต้องการของผู้อื่นบ้าง

ย่อมจะไม่มี การผ่อนปรนเข้าหากัน ประสานประโยชน์ให้เกิดการถ้อยทีถ้อยอาศัยกัน มีน้ำใจนักกีฬา รู้แพ้ รู้ชนะ รู้ถอย การทำงานเป็นทีมก็จะเกิดขึ้นไม่ได้จนกว่าจะเกิดความเข้าใจกันและรู้จักลดราวาคอกผ่อนหนัก ผ่อนเบา ผ่อนสั้น ผ่อนยาว จึงจะร่วมทีมงานไปได้ตลอดรอดฝั่ง

**9. การสื่อสารไม่มีประสิทธิภาพ** ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมทีมงานไม่เป็นไปในทางสนับสนุนกันและกัน ผู้ร่วมทีมงานต่างคนต่างคิดไม่แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ความเข้าใจ ร่วมหารือกัน หลีกเลี่ยงการเผชิญปัญหา เพื่อวิเคราะห์แก้ไขแม้จะเห็นตรงกันแต่ก็ไม่แสดงออกมาให้เป็นที่รับรู้ จึงประสานงานกันไม่เป็นผลและขาดสัมพันธ์ภาพต่อกัน ไม่อาจจะถือคุณอำนาจความสะดวกในงานของทีมได้ เมื่อเป็นเช่นนี้ย่อมขาดการกระตุ้นให้เกิดความผูกพันและยอมรับในบทบาทที่ทีมคาดหวังอาจทำงานสวนทางกัน

**10. ขาดความร่วมมือ ขาดความสัมพันธ์อันดีกับทีมงานอื่นๆ** ทำให้ไม่ได้รับความเชื่อถือยกย่อง ผู้นำทีมเองก็มีได้เป็นสมาชิกที่ดีของทีมในระดับเหนือขึ้นไป ทีมงานที่เกิดขึ้นเพราะการยึดถือตัวบุคคลหรือผลประโยชน์หากมีความคิดเห็นขัดกันก็จะโยนไปถึงประโยชน์ที่ขัดกันด้วย หากตกลงในผลประโยชน์ร่วมกันไม่ได้ก็จะไม่ให้ความร่วมมือกันอันทำให้การทำงานเป็นทีมเสียไป เพราะไม่มีความพร้อมใจ ความเต็มใจจะช่วยเหลือซึ่งกันและกันแม้จะมีปัญหาแก่ทีมก็อาจเลือกทางที่สวนทางกันมิได้มีการหารือในทางที่จะสร้างสรรค์หรือผดุงประสิทธิภาพของทีม

**11. มีข้อขัดแย้ง** หากไม่มีมาตรการป้องกันหรือขจัดข้อขัดแย้งไว้แต่ต้น โดยธรรมชาติของคนความขัดแย้งเป็นสิ่งที่มีในชีวิต แม้ว่าปัญหาไม่จำเป็นต้องมีหากความขัดแย้งเป็นสิ่งเล็กน้อยในประเด็นปลีกย่อยมิใช่หลักการหรือผลประโยชน์สำคัญ

**ในการทำงานร่วมกันคนเราย่อมมีความคิดเห็นแตกต่างกันได้ แต่ถ้ามองใจเปิดกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นที่ตรงข้ามกับความคิดของตนและวิเคราะห์ตัดสินใจเลือกอย่างมีเหตุผลก็จะทำงานเป็นทีมได้ เมื่อใดที่มีข้อขัดแย้งหรือถือเป็นศัตรูกัน ย่อมทำงานร่วมทีมกันไม่ได้**

**12. ขาดภาวะผู้นำ** หากทีมงานใดขาดภาวะผู้นำแม้จะมีหัวหน้า มีผู้บังคับบัญชา แต่ผู้นั้นไม่สามารถจะนำใครได้ ผู้ร่วมทีมไม่ยอมรับการตัดสินใจ การสั่งงาน การจูงใจก็หมายถึงการเสื่อมสลายของทีมงานกลายเป็นกลุ่มคนที่มาช่วยกันในวันพฤหัสบดี แบ่งงานกันทำตามหน้าที่แต่ไม่มีผู้โดยชอบปฏิบัติหน้าที่

อุปสรรคดังกล่าวข้างต้นนี้ จะเป็นเครื่องกีดขวางและทำลายบรรยากาศที่จะช่วยให้สมาชิกเกิดความรู้สึกพึงพอใจที่จะทำงานร่วมกัน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้สึกว่า “อยู่ในเรือลำเดียวกัน” และต่างก็จะตั้งเป้าหมายส่วนตัว หรือหาที่พึ่งที่อื่นซึ่งอาจจะมีได้อยู่ในทิศทางเดียวกันกับความต้องการของทีมงานหรือหน่วยงานที่ตนสังกัดอยู่

