



รายงานการวิจัย

เรื่อง

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการสร้างทีมงาน กรณีศึกษายูนิลีเวอร์เน็ตเวิร์ก

Success factors in Building Team Work: Case study of Unilever Network

โดย

พรประภา ศรีราพร

การวิจัยครั้งนี้ได้รับเงินทุนอุดหนุนการวิจัยจากวิทยาลัยราชพฤกษ์

ปีการศึกษา 2553



รายงานการวิจัย

เรื่อง

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการสร้างทีมงาน กรณีศึกษายูนิลีเวอร์เน็ตเวิร์ก

Success factors in Building Team Work: Case study of Unilever Network

โดย

พรประภา ศรีราพร

การวิจัยครั้งนี้ได้รับเงินทุนอุดหนุนการวิจัยจากวิทยาลัยราชพฤกษ์

ปีการศึกษา 2553

ปีที่ทำงานวิจัยแล้วเสร็จ 2555

ชื่อโครงการวิจัย	ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการสร้างทีมงาน กรณีศึกษายูนิลีเวอร์เนตเวิร์ก
ชื่อผู้วิจัย	นางสาวพรประภา ศรีราพร Miss Pornprapa Sriraporn
ปีที่ทำการวิจัย	2553

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์ของงานวิจัยนี้คือ เพื่อศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จในการสร้างทีมงานของธุรกิจเครือข่ายยูนิลีเวอร์ เพื่อศึกษาคุณลักษณะที่จำเป็นของทีมงานต่อการประสบความสำเร็จของการสร้างทีมงานในธุรกิจเครือข่ายยูนิลีเวอร์ และเพื่อหาวิธีการในการครองความสำเร็จอย่างยั่งยืนของธุรกิจเครือข่ายยูนิลีเวอร์ ซึ่งประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับคือ ทำให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคของการทำงานเป็นทีมที่เกิดขึ้น เพื่อนำไปเป็นแนวทางแก้ไข ปรับปรุงการบริหารงานที่เหมาะสมต่อไปในอนาคต และทราบถึงรูปแบบการสร้างทีมงาน อาจเป็นการพัฒนา ปรับปรุง และมีส่วนก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น โดยจะนำผลไปพัฒนานักธุรกิจอิสระ เพื่อให้มีจิตลักษณะที่เหมาะสมกับการทำงานเป็นทีม และอาจเป็นแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจเครือข่ายในลำดับต่อไป

วิธีการดำเนินงานวิจัยใช้วิธีสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) แบบเจาะจงผู้ให้สัมภาษณ์ โดยรายชื่อได้ถูกกำหนดขึ้นมาจากผู้บริหารรุ่นใหม่ที่ประสบความสำเร็จตั้งแต่อายุน้อย ได้แก่ ผู้บริหารธุรกิจเครือข่ายที่ประสบความสำเร็จในด้านการสร้างทีมงาน คัดเลือกมาจากธุรกิจเครือข่ายยูนิลีเวอร์ทั้งหมดจำนวน 5 ท่าน โดยที่ทั้ง 5 ท่านนี้ต่างก็อยู่ในทีมงานที่มียอดขายสูงสุดของยูนิลีเวอร์เนตเวิร์กเพียงทีมงานเดียวเท่านั้น

สรุปผลการวิจัยได้ว่าปัจจัยอันได้แก่ ความต้องการความสำเร็จของทีมงาน แรงจูงใจในการทำงานของ ทีมงานซึ่งเป็นแบบแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และความยุติธรรมของระบบเครือข่าย ต่างก็ส่งผลต่อความสำเร็จในการ สร้างทีมงานของยูนิลีเวอร์เนตเวิร์กตามลำดับ ทั้งนี้ลักษณะทั่วไปของบุคคลเช่น เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะ การปฏิบัติงาน สถานภาพสมรส รายได้ต่อเดือน ไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการทำงานและการสร้าง ทีมงานในธุรกิจเครือข่ายยูนิลีเวอร์เนตเวิร์ก แต่ก็ปฏิเสธไม่ได้ว่าประสบการณ์การทำงานขายตรงมาก่อนก็มีส่วน อย่างมากในการสร้างทีมงานให้ประสบความสำเร็จ นอกจากนี้ผู้วิจัยค้นพบว่ากรอบแนวคิดที่เป็นปัจจัยแห่ง ความสำเร็จในการสร้างทีมงานทุกข้อกลับ ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับข้อค้นพบหลังการสัมภาษณ์เชิงลึก หากแต่ความ มุ่งมั่นของคนในทีมงานเท่านั้นที่มีผลเหนือวัฒนธรรมองค์กร ความผูกพัน การตรวจสอบการทำงาน การ ประสานงาน และความคิดสร้างสรรค์

คุณลักษณะที่จำเป็นของสมาชิกในทีมงานของยูนิลีเวอร์เนตเวิร์กคือ ระดับการทุ่มเทให้กับงาน ขนาด ของความรู้และทักษะที่ใช้ในการทำงาน ความเหมาะสมของวิธีการที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ความอดทนรอคอย ความสำเร็จ ความเข้าใจในกฎของค่าเฉลี่ยที่ว่า ความล้มเหลวนั้นเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้อย่างปกติธรรมดาและเป็น เส้นทางผ่านไปสู่ความสำเร็จในที่สุด ซึ่งวิธีการครองความสำเร็จอย่างยั่งยืนของยูนิลีเวอร์เนตเวิร์กก็คือ ความสำเร็จในการสร้างทีมงาน เนื่องจากความเจริญเติบโตของธุรกิจนี้ขึ้นอยู่กับการขายตัวของเครือข่ายที่เป็น มากกว่าตลาดกลุ่มเป้าหมาย เพราะเครือข่ายสามารถสร้างได้อย่างไร้ขอบเขตและไม่มีที่สิ้นสุดนั่นเอง

Research Title : Success factors in Building Team Work: Case study of Unilever Network

Researcher : Miss Pornprapa Sriraporn

Academic Year : 2010

Abstract

The objectives of this research includes studying success factors for team-building based on Unilever Networks, studying required qualifications for successful team and finding how to keep success sustainable for Unilever Networks.

Forecasted outcomes include problems and threats on team works in order to seek the right solution and the right improves in the near future and recognizing the right team-building guideline for generating exact changes in team development. Besides, the exact team development could be HR development for Network business. According to In-depth Interview, researcher specify interviewers by those who are young-blood succeeding in Unilever Network. There are five people from the one best team.

Researcher could summarize the key success factors comprises; Need for achievement, Achievement Motive, and fair outcomes. On the other hand, gender, age, academic level, job experience, status and salary have not related to success and team-building in Unilever Networks. However, researcher could not deny that direct sales experience for such a long time has an impact on the best team-building in network business.

Moreover, researcher find outs that success factors in framework are only for ordinary team-building but they are not for network business. Most of all, commitment in each of members has influence beyond organization culture, relationship, job monitoring, co-ordination and even creative ability.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ข
สารบัญ.....	ค
สารบัญตาราง.....	ง
บทที่	
1. บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 คำถามการวิจัย.....	3
1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
1.4 สมมติฐานการวิจัย.....	4
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	4
1.6 ขอบเขตการวิจัย.....	4
1.7 นิยามคำศัพท์เฉพาะ.....	4
2. แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	7
2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง.....	7
2.1.1 ความหมายของการสร้างทีมงาน.....	9
2.1.2 ความหมายของทีมงาน.....	10
2.1.3 สรุปเข้าสู่ประเด็นปัญหาวิจัย.....	10
2.1.4 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง.....	10

สารบัญ(ต่อ)

2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	19
2.2.1 ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง.....	22
2.2.2 ข้อค้นพบ.....	23
3. วิธีการดำเนินการวิจัย.....	24
3.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	24
3.2 ระเบียบวิธีวิจัย.....	24
3.3 แหล่งข้อมูลในการวิจัย.....	24
3.4 เครื่องมือและเทคนิคการรวบรวมข้อมูล.....	25
4. การวิเคราะห์ข้อมูล.....	26
4.1 การรวบรวมข้อมูล.....	26
4.2 บทสัมภาษณ์คุณ กิติเดช ใจเสื่อ.....	26
4.3 บทสัมภาษณ์คุณ ชยานนท์ เจริญพันธุ์วงศ์.....	28
4.4 บทสัมภาษณ์คุณ ปัญญา ลิมพานิชย์.....	30
4.5 บทสัมภาษณ์คุณ ศักดา พลพันธุ์.....	32
4.6 บทสัมภาษณ์คุณ ด็กษณ์วิภา ปาณิกบุตร.....	34
4.7 การเปรียบเทียบผลการสัมภาษณ์.....	36
4.8 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	38
5. สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	41
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	41
5.2 อภิปรายผลการวิจัย.....	44
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	45
บรรณานุกรม.....	47
ภาคผนวก.....	48
- แบบสัมภาษณ์เชิงลึกพร้อมข้อมูล.....	49

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	องค์ประกอบของทีมงาน	14
2	กระบวนการสร้างสัมพันธภาพในกลุ่มที่จะมีผลกระทบต่อปัจจัยเฉพาะ	15
3	ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆที่มีผลต่อความสำเร็จในการสร้างทีมงาน	17
4	ผู้ก่อตั้งระบบ Smart Club และทีมงาน	38
5	หน้า Facebook ของ Aviance Thailand	40

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	ตารางเปรียบเทียบผลการสัมภาษณ์เชิงลึกในทั้ง 5 ประเด็น	36

บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญของปัญหา

การบริหารงานในองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เนื่องจากสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยีที่มีการปรับตัวอย่างรวดเร็วและเป็นยุคของข้อมูลข่าวสาร ความพร้อมขององค์กรจึงอยู่ที่ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงมีความจำเป็นในการนำเทคนิคการทำงานเป็นทีมมาใช้ในการบริหารงานเพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่ง เพื่อให้สามารถเอาชนะคู่แข่งขั้นได้ การทำงานเป็นทีมช่วยให้องค์กรมีคุณภาพสูงขึ้น การให้บริการที่รวดเร็วขึ้น ช่วยสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า โดยการให้บุคลากรมีความร่วมมือ ประสานการทำงานและรับผิดชอบต่อกิจกรรมที่สำคัญขององค์กร ในรูปแบบทีมงาน มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ยอมรับเป้าหมาย ทำงานร่วมกันด้วยความเต็มใจ สามารถตัดสินใจในสิ่งที่เกี่ยวข้องและมีความสำคัญ ซึ่งสามารถพูดคุย ปรึกษาหารือร่วมกันอย่างเปิดเผย ให้ความไว้วางใจกันและสนับสนุนซึ่งกันและกัน จึงทำให้ทีมงานเกิดประสิทธิภาพ เกิดความเปลี่ยนแปลงและความเจริญก้าวหน้า เกิดการแข่งขันและการเรียนรู้ บุคคลและองค์กรที่ประสบความสำเร็จได้ตลอดไปนั้นจะต้องได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่ยั่งยืน ซึ่งจะมีวิถีคิดและวิถีปฏิบัติที่ถูกต้อง สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงในแต่ละช่วงเวลาได้เป็นอย่างดี (วีรวัช มาฆะศิริรานนท์ และ ยุดา รักไทย, 2542: 11)

ปัจจุบันหน่วยงานต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ ภาคเอกชน ภาครัฐวิสาหกิจ ต่างก็พยายามปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพัฒนาองค์กร ให้มีรูปแบบวิธีการทำงานเป็นทีมแทนที่จะมุ่งไปที่บุคคลเพียงคนเดียว เพราะการทำงานเป็นกลุ่ม ช่วยสร้างความร่วมมือร่วมใจและส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลง รวมถึงการปรับปรุงฟื้นฟูองค์กรได้มากกว่า (สุนันทา เลานันท์, 2540: 13) การบริหารงานภายในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดนั้น จำเป็นต้องมีทีมงานเพื่อทำหน้าที่แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นให้สำเร็จลุล่วง เช่น การลดความสูญเสียน การผลิต การปรับปรุงคุณภาพ การเพิ่มประสิทธิภาพ และการสร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกัน โดยทีมงานนี้ควรมีการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ มีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน และได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจังจากผู้บริหาร (สุรสิทธิ์ เหมตะศิลป์, 2540: 22-25) การทำงานเป็นทีมจึงเกิดเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญที่องค์กรต้องการจากพนักงานทุกคน ทุกระดับ เพื่อการดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

การสร้างทีมงานเป็นหลักในการระดมสมอง โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในทีมงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนาให้มากขึ้น (ศักรินทร์ สุวรรณรงค์, 2539: 25-31) โดยพยายามนำกลยุทธ์การบริหารงานหลายๆ รูปแบบมาใช้ เช่น การพัฒนาองค์กร (Organization Development) กลุ่มสร้างคุณภาพงาน (Quality Circles) และการสร้างทีมงาน (Building Team Work) เป็นต้น แต่ก็พบว่า บางครั้งก็สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ บางครั้งก็ล้มเหลว ซึ่งความล้มเหลวดังกล่าวอาจเนื่องมาจากบุคคลบางคนอาจขาดจิตสำนึกในการทำงานเป็นทีม มุ่งตนเองเป็นสำคัญ หรือ อาจเกิดความเชื่อที่ว่า การทำงานคนเดียวมีความ

คล่องตัว มีอิสระ สบายใจ และได้รับผลตอบแทนเต็มที่ ซึ่งปัญหาดังกล่าวเป็นเรื่องเกี่ยวกับตัวบุคคลในการทำงานทั้งสิ้น เป็นเพราะบุคคลขาดจิตลักษณะที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีม และขาดความผูกพันต่อองค์กร เล็งเห็นประโยชน์ส่วนตนเป็นสำคัญ จึงทำให้การทำงานเป็นทีมไม่ประสบความสำเร็จ ถ้าหากบุคคลเป็นผู้มีจิตลักษณะที่เข้มแข็ง มีความมุ่งมั่นตั้งใจจริงในการทำงาน ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค มีความเชื่อมั่นในผลของการกระทำของตนมากกว่าโชคชะตา รวมทั้งเป็นผู้ที่มีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน มีสุขภาพจิตที่ดี และมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง ย่อมสามารถปรับตัวร่วมมือกันทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ (รุ่งสวรรค์วรรณสุทธิ, 2540)

แนวคิดการสร้างการทำงานเป็นทีม จึงเป็นที่นิยมนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรอย่างแพร่หลาย มิใช่เป็นเพียงนิยมทำตามกันโดยทั่วไป แต่สามารถเพิ่มประสิทธิผลขององค์กรได้จริง เพราะเป็นกระบวนการของการพัฒนากลุ่มบุคคลที่ทำงานด้วยกัน ให้ได้เรียนรู้ว่าจะต้องทำอะไร จึงจะสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายของการสร้างทีมทั้งของตนเองและขององค์กร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Varney Glenn 1977: 152)

และสืบเนื่องจากเมื่อปีพ.ศ.2543 ผู้วิจัยได้มีโอกาสเข้าไปเป็นนักศึกษาฝึกงานที่ บริษัทยูนิลีเวอร์ ไทย โฮลดิ้งส์ มจก. ซึ่งปัจจุบันคือบริษัทยูนิลีเวอร์ ไทย เทรคดิ้งส์ มจก. ที่เป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายทั่วโลกในฐานะบริษัทผู้ผลิตและจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคยักษ์ใหญ่ของโลก และอยู่เมืองไทยมาตั้งแต่สมัยรัชกาลที่ 5 ในการไปเป็นนักศึกษาฝึกงานครั้งนั้น ผู้วิจัยได้ร่วมงานกับผลิตภัณฑ์ใหม่ล่าสุดและถือเป็นการเปิดช่องทางใหม่ทางธุรกิจของบริษัทยูนิลีเวอร์คือ เครื่องสำอางชั้นสูงที่ชื่อ “อามียองส์” ในปีนั้นเป็นการเปิดตัวครั้งแรกของผลิตภัณฑ์ใหม่นี้ โดยถูกวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ไว้เทียบเคียงกับคุณภาพของแบรนด์ชั้นนำอย่างเช่น ลัง โคม, เอสดี ฯลฯ ในราคาที่สูงกว่าและแข่งขันได้เนื่องจากต้นทุนในการผลิตที่ต่ำกว่าจากการใช้ฐานการผลิตภายในประเทศไทย แต่ยังคงคุณภาพสากลเนื่องจากนำเข้าวัตถุดิบจากต่างประเทศ

ธุรกิจช่องทางใหม่ที่ถือกำเนิดมาพร้อมกับผลิตภัณฑ์อามียองส์คือธุรกิจเครือข่าย โดยการตลาดปราศจากการโฆษณาด้วยฟรีเซนเตอร์ค่าตัวสูงๆเหมือนเครื่องสำอางทั่วไป แต่ใช้เครือข่ายที่ทดลองใช้จริงได้ผลแล้วทำหน้าที่เป็นฟรีเซนเตอร์เสียเองด้วยการ โชว์ผลลัพธ์ที่สังเกตเห็นได้ จากนั้นจึงค่อยชวนให้ใช้ผลิตภัณฑ์ (ใช้, โชว์, ชวน) ดังนั้นบริษัทยูนิลีเวอร์จึงใช้วงการตลาดไปกับการแบ่งปันผลให้กับเครือข่ายเท่านั้น

จุดแข็งที่ทำให้บริษัทยูนิลีเวอร์ประสบความสำเร็จในผลิตภัณฑ์กลุ่มใหม่นี้คือ การมีศูนย์ฝึกอบรมอย่างเป็นทางการ และมีระบบที่รองรับงานต่อจากการใช้, โชว์, ชวน ของเครือข่ายได้ทันที กล่าวคือเมื่อลูกค้าเข้ามาที่ Unilever Academy ซึ่งอยู่ที่ยูนิลีเวอร์สำนักงานใหญ่ SCB Park Plaza ตึกเวสต์ แดวรัชโยธิน แล้วก็ปล่อยให้พนักงานประจำของบริษัทยูนิลีเวอร์ ทำการตรวจสอบสภาพผิวด้วยเครื่องมือที่ทันสมัยพร้อมคำแนะนำเครื่องสำอางที่เหมาะสมกับแต่ละบุคคลให้ ที่ Unilever Academy นี้ มีสถานที่โอโถงรองรับคนได้จำนวนมาก มีเครื่องดื่มบริการฟรีและสัญญาณอินเตอร์เน็ตฟรี สำหรับการคุยธุรกิจกัน นอกจากนี้ยังมีห้องสัมมนามากมายพร้อมตารางให้เลือกเรียนเหมาะสำหรับคนที่ขยันและอยากทำธุรกิจอย่างจริงจัง คนที่ชอบทำงานประจำก็สามารถใช้ชีวิตที่นี่แบบงานประจำได้ ในขณะที่คนที่อยากเป็นเจ้าของกิจการก็สามารถเปิดร้าน

อาวียองส์เป็นของตัวเองได้ด้วยการให้คำปรึกษาและทำการตลาดให้ฟรีจากเจ้าหน้าที่ของบริษัทยูนิลีเวอร์ ผู้เชี่ยวชาญในการประกอบการวิสาหกิจ(SME)

นอกจากโอกาสทางธุรกิจแล้ว การมาเรียนที่ Unilever Academy ในชั้นสูงนั้น ได้มีการนำคอร์สเรียน ราคาแพงเทียบเคียงหลักสูตร MBA ต่างประเทศมาให้ได้เรียนกันอีกด้วย ดังนั้นจึงเห็นได้ว่านอกจากการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์แล้ว ทางบริษัทยังมุ่งเน้นการพัฒนาคน รวมไปถึงการสร้างทีมงานที่มีคุณภาพด้วย

ทั้งนี้เมื่อนำการสร้างทีมงานมาใช้กับธุรกิจเครือข่ายยูนิลีเวอร์เน็ตเวิร์กจำเป็นต้องอาศัยปัจจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของทีมงานอันได้แก่ บุคลิกภาพของนักธุรกิจอิสระ สภาพแวดล้อมทางกายภาพ ปัจจัยทางสังคมและองค์ประกอบทางการบริหาร สภาพแวดล้อมทางกายภาพมีความสำคัญในอันที่จะส่งเสริมให้งานนั้นเป็นไปอย่างราบรื่น เช่น การมีสถานที่ประชุมไว้สำหรับร่วมกันแลกเปลี่ยนความคิดเห็น พบปะ สนทนา รับฟังข้อมูลข่าวสาร ช่วยกันคิดแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการทำงานและยังเป็นการนำปัญหามาร่วมกันคิดและแก้ไขเป็นการพัฒนาให้สมาชิกกล้าพูดกล้าแสดงออก ให้เป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่นด้วย จึงจำเป็นที่จะต้องมีการสนับสนุนในด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพซึ่งรวมถึงอุปกรณ์อำนวยความสะดวก เช่น เครื่องขยายเสียง เครื่องฉายข้ามศีรษะ คอมพิวเตอร์ และ Facebook เพื่อใช้เป็นอุปกรณ์ที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมได้มากยิ่งขึ้น ปัจจัยทางสังคมก็มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพต้องประกอบด้วย สัมพันธภาพของสมาชิกที่มีความไว้วางใจ ร่วมมือร่วมใจในการทำงาน มีบรรยากาศของความรัก ความอบอุ่น และรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการสร้างทีมงานของยูนิลีเวอร์เน็ตเวิร์ก เพื่อให้ทราบข้อมูลการสร้างทีมงานเพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงทีมงานให้เป็นทีมงานที่แข็งแกร่งและมั่นคงในองค์กรต่อไป

คำถามการวิจัย

- 1) ปัจจัยใดที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการสร้างทีมงานของธุรกิจเครือข่ายยูนิลีเวอร์
- 2) วิธีการในการครองความสำเร็จอย่างยั่งยืนของธุรกิจเครือข่ายยูนิลีเวอร์คืออะไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จในการสร้างทีมงานของธุรกิจเครือข่ายยูนิลีเวอร์
- 2) เพื่อศึกษาคุณลักษณะที่จำเป็นของทีมงานต่อการประสบความสำเร็จของการสร้างทีมงานในธุรกิจเครือข่ายยูนิลีเวอร์
- 3) เพื่อหาวิธีการในการครองความสำเร็จอย่างยั่งยืนของธุรกิจเครือข่ายยูนิลีเวอร์

สมมติฐานการวิจัย

ความสำเร็จในการสร้างทีมงาน คือวิธีการในการครองความสำเร็จอย่างยั่งยืนของธุรกิจเครือข่าย
ยูนิลีเวอร์

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

เมื่อทำการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้นำธุรกิจเครือข่ายยูนิลีเวอร์แล้วจะนำผลวิจัยไปใช้ได้ดังนี้

1. ทำให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคของการทำงานเป็นทีมที่เกิดขึ้น เพื่อนำไปเป็นแนวทางแก้ไขปรับปรุงการบริหารงานที่เหมาะสมต่อไปในอนาคต
2. ทำให้ทราบถึงรูปแบบการสร้างทีมงาน อาจเป็นการพัฒนา ปรับปรุง และมีส่วนก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น
3. นำผลไปพัฒนานักธุรกิจอิสระ เพื่อให้มีจิตลักษณะที่เหมาะสมกับการทำงานเป็นทีม
4. เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจเครือข่ายต่อไป

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตของประชากรที่จะทำการศึกษาคือ คัดเลือกผู้นำธุรกิจที่ประสบความสำเร็จในระดับสูง โดยจะทำการเลือกมาเพียงครั้งละ 1 ท่าน เพื่อให้ง่ายต่อการสัมภาษณ์เชิงลึก รวมแล้วจะทำการสัมภาษณ์ทั้งสิ้นประมาณ 5 ท่าน โดยคัดเลือกมาจากผู้นำธุรกิจที่อยู่ในสายงานหรือทีมงานเดียวกันเพื่อให้ทราบปัจจัยแห่งความสำเร็จในการสร้างทีมงานของทีมที่ประสบความสำเร็จมากที่สุดเพียงทีมเดียว (Smart Club)

นิยามศัพท์

1. ทีม (Team) หมายถึง การทำงานของกลุ่มคนที่ต้องอาศัยความสามารถเฉพาะบุคคลเพื่อทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ดำเนินการร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของทุกฝ่าย โดยการร่วมกันทำงานตามหน้าที่ของตน และเพื่อที่จะคอยประสานกิจกรรมของแต่ละบุคคลให้เข้าสู่วัตถุประสงค์เดียวกัน

2. การสร้างทีมงาน หมายถึง การทำงานของกลุ่มที่มีประสิทธิภาพ พยายามทำให้กลุ่มสามารถเรียนรู้การวินิจฉัยปัญหา ปรับปรุงความสัมพันธ์ในการทำงานให้ดีขึ้นทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายโดยยึดคุณลักษณะของทีมงานที่มีประสิทธิภาพ 11 ประการ

2.1 วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายเป็นที่ยอมรับ หมายถึง การกำหนดเป้าหมายของกลุ่มต้องเป็นที่เข้าใจชัดเจน โดยทั่วกัน สนองความต้องการของสมาชิก กระตุ้นให้เกิดความร่วมมือและสร้างความผูกพัน เพื่อให้เกิดความสำเร็จตามที่ตั้งเอาไว้โดยเปิดโอกาสให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการทำงานร่วมกัน

2.2 การเปิดเผยและการเผชิญหน้า หมายถึง การส่งเสริมให้สมาชิกถ่ายทอดความคิด ความรู้สึกต่อกันอย่างตรงไปตรงมา กล่าวเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหาการทำงานร่วมกัน

2.3 การสนับสนุนและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน หมายถึง การส่งเสริมสมาชิก ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความเข้าใจในความสัมพันธ์ระหว่างงานของตนเองกับงานของผู้อื่น และพร้อมที่จะรับและให้ความช่วยเหลือด้วยความจริงใจ

2.4 ความร่วมมือและความขัดแย้ง หมายถึง การส่งเสริมให้สมาชิกอุทิศตนในการปฏิบัติงานให้สำเร็จไปด้วยดี มีการประสานประโยชน์ในเรื่องของความรู้ ความสามารถ ตลอดจนความแตกต่างของแต่ละบุคคลให้ได้ผลร่วมกันอย่างสูงสุด เปิดโอกาสให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ในการทำงาน ควบคุมความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในทีมให้อยู่ในระดับที่เกิดประสิทธิผลขององค์กร

2.5 การทบทวนอย่างสม่ำเสมอ หมายถึง การจัดระบบการประเมินพฤติกรรม และเรียนรู้ถึงความผิดพลาดในการปฏิบัติงานของกลุ่ม ทบทวนความผิดพลาด ระหว่างการทำงาน และภายหลังจากการปฏิบัติงานเสร็จเรียบร้อยแล้วอย่างสม่ำเสมอ เพื่อจะได้แก้ไขข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน

2.6 ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มที่ดี หมายถึง การจัดกิจกรรมหรือสร้างวัฒนธรรมการมีสัมพันธภาพอันดีต่อกันระหว่างกลุ่ม โดยมีความเข้าใจและการยอมรับ ตลอดจนการช่วยเหลือระหว่างกลุ่ม ซึ่งปราศจากการแข่งขัน

2.7 การติดต่อสื่อสารที่ดี หมายถึง กระบวนการแลกเปลี่ยนข่าวสาร ความเชื่อ ความรู้สึก ความปรารถนาและความเข้าใจระหว่างบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร จัดระบบการสื่อสารที่ทันสมัยที่เป็นลายลักษณ์อักษร และไม่เป็นลายลักษณ์อักษร ส่งข่าวสารจากบนลงล่าง จากล่างขึ้นบน หรือระดับเดียวกัน รวมทั้งระบบตรวจทาน ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน

2.8 การพัฒนาบุคคล หมายถึง การส่งเสริมให้สมาชิกของทีมงาน พัฒนาความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ในการทำงานด้วยตนเอง หรือหน่วยงานจัดให้สมาชิกได้รับการพัฒนาตามความรู้ความสามารถ และความเหมาะสมกับงานอย่างสม่ำเสมอ สามารถผสมผสานความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่แตกต่างกันของสมาชิก นำมาปฏิบัติงานร่วมกัน

2.9 บทบาทที่สมดุล หมายถึง การผสมผสานความแตกต่างของความสามารถของบุคคล โดยใช้ความแตกต่างของบุคลิกภาพ และวิธีการที่หลากหลายให้เหมาะสมกับสถานการณ์

2.10 การดำเนินการที่ราบรื่น หมายถึง กระบวนการในการปฏิบัติงานและกระบวนการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน มีความยืดหยุ่นได้เหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการในสถานการณ์หนึ่งๆ มีความสมดุลกันระหว่างเวลา ทรัพยากรกับวิธีการตัดสินใจที่จะใช้ในแต่ละเรื่อง การตัดสินใจที่สมาชิกมีความเห็นพ้องต้องกัน

2.11 ผู้นำที่เหมาะสม หมายถึง การเปิดโอกาสให้สมาชิกมีโอกาสเป็นผู้นำตามความต้องการในสถานการณ์ต่างๆ ทุกคนยอมรับในความรู้ความสามารถซึ่งกันและกัน และผลัดเปลี่ยนกันเป็นผู้นำผู้ตาม

3. การทำงานเป็นทีม (Team work) หมายถึง การที่กลุ่มบุคคลเข้ามาร่วมปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน มีการกำหนดบทบาทของสมาชิกมีการมอบหมายงาน และมีแผนงานที่ชัดเจนในการช่วยดำเนินงานของกลุ่ม มีการติดต่อสื่อสารและประสานงานกัน มีการตัดสินใจร่วมกัน เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย เพื่อประโยชน์ร่วมกัน ทุกฝ่ายมีความยินดีที่ได้ร่วมกันทำงาน ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์นั้นภายในระยะเวลาที่กำหนด และรับผิดชอบในผลของการกระทำร่วมกัน

4. ทักษะการทำงานเป็นทีม หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกในการทำงานเป็นทีม อันได้แก่ พฤติกรรมการวางแผน การปฏิบัติตามแผน การประเมินผลงานและพื้นฐานของกระบวนการทำงานเป็นทีม การสื่อความหมาย การตัดสินใจ การประชุมและอภิปราย การแก้ปัญหา และการสร้างมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งวัดได้จากแบบทดสอบ

5. ทักษะการรับรู้ หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดที่บุคคลมีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เป็นผลของความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ ความเชื่อและอารมณ์ของบุคคลกับแนวโน้มที่จะมีพฤติกรรมตอบโต้ โดยอาจเป็นความรู้สึกด้านบวกและด้านลบ ซึ่งบุคคลสามารถบอกได้ว่าเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย

6. ความคิดเห็น หมายถึง การแสดงความรู้สึกของแต่ละบุคคล ซึ่งอาจจะถูกหรือผิดก็ได้ ในอันที่จะพิจารณาข้อเท็จจริงต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด โดยการเขียน การพูด โดยอาศัยสภาพแวดล้อมของบุคคล เป็นส่วนประกอบในการพิจารณา ซึ่งความคิดเห็นเป็นส่วนหนึ่งของทัศนคติ

7. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หมายถึง แรงจูงใจที่เป็นแรงขับให้บุคคลพยายามที่จะประกอบพฤติกรรมที่จะประสบสัมฤทธิ์ผลตามมาตรฐานความเป็นเลิศ (Standard of Excellence) ที่ตนตั้งไว้

บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเชิงทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ตลาดธุรกิจขายตรงเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่องดังข้อมูลจากสมาคมการขายตรงไทย ร่วมกับ ศูนย์วิจัย เอแบค นวัตกรรมทางสังคม การจัดการและธุรกิจ มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ ทำการสำรวจเรื่อง โครงการสำรวจมูลค่าตลาด ทัศนคติ พฤติกรรมการบริโภค และข้อมูลสำคัญด้านการดำเนินธุรกิจขายตรง กรณีศึกษา ตัวอย่างประชาชนทั่วไป ผู้บริโภคและผู้ประกอบการ กับกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มประชาชนทั่วไป ที่ไม่เคยซื้อผลิตภัณฑ์ขายตรงและไม่ได้เป็นสมาชิกของบริษัทขายตรงตั้งแต่ปี 2552 จนถึงปัจจุบัน จำนวน 2,033 ราย กลุ่มผู้บริโภค ที่เคยซื้อผลิตภัณฑ์จากธุรกิจขายตรงตั้งแต่ปี 2552 จนถึงปัจจุบัน อย่างน้อย 1 ครั้ง จำนวน 2,007 ราย และกลุ่มผู้ประกอบการบริษัทขายตรงไทย ซึ่งเป็นผู้บริหารบริษัทขายตรงที่จดทะเบียนกับสำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภคเพื่อทำธุรกิจขายตรง และมีการแจ้งผลประกอบการกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า จำนวน 251 บริษัท

เผยผลวิจัยธุรกิจขายตรงไทยปี 2552 พบว่ามีมูลค่าตลาดรวมสุทธิกว่า 5.29 หมื่นล้านบาท หรือเติบโตขึ้น 14.6% จากปี 2551 กลุ่มผลิตภัณฑ์ที่มียอดขายสูงสุด ได้แก่ ผลิตภัณฑ์เสริมความงาม ผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพและของใช้ประจำวันสำหรับเรือนร่าง และมีนักขายตรงและสมาชิกผู้ซื้อสินค้าใช้ในธุรกิจนี้กว่า 15 ล้านคน ในขณะที่ประชาชนทั่วไปและผู้บริโภคมีปัจจัยอันดับแรกที่เลือกซื้อสินค้าขายตรงเหมือนกันคือ เรื่องของคุณภาพ

จากผลการวิจัยธุรกิจขายตรงในปี 2552 ในกลุ่มผู้ประกอบการบริษัทขายตรงไทย พบว่า แนวโน้มธุรกิจขายตรงไทยมีอัตราการเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยปี 2551 มีมูลค่าตลาดขายตรงรวมสุทธิ 46,147,087,826 บาท เติบโตสูงขึ้นจากปี 2548 กว่า 25% และปี 2552 มีมูลค่าตลาดขายตรงรวมสุทธิ 52,895,484,984 บาท เติบโต 14.6% จากปี 2551 นอกจากนั้นระยะเวลาที่บริษัทขายตรงอยู่ในธุรกิจขายตรงพบว่าส่วนใหญ่อยู่ใน 2 ช่วง คือ ไม่เกิน 5 ปี และระหว่าง 5 - 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 35.4 และ 32.3 ตามลำดับ โดยสัดส่วนยอดขายผลิตภัณฑ์ 3 อันดับแรก ได้แก่ ผลิตภัณฑ์เสริมความงาม ผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพและของใช้ประจำวันสำหรับเรือนร่าง ตามลำดับ และมีนักธุรกิจขายตรงหรือสมาชิกที่สมัครเพื่อทำธุรกิจและสมาชิกที่สมัครเพื่อซื้อสินค้านรวม 15,321,485 คน

สำหรับกลุ่มประชาชนทั่วไป พบว่า พฤติกรรมการจับจ่ายใช้สอยสำหรับผลิตภัณฑ์ทั่วไป ซื้อผลิตภัณฑ์เสริมความงามประเภท “ของใช้ส่วนตัว” และผลิตภัณฑ์ประเภท “ของใช้ประจำวันสำหรับเรือนร่าง” ในสัดส่วนการจับจ่ายสูงสุดคือ 86.5% และ 82.8% โดยช่องทางหลักในการจับจ่ายคือ ห้างสรรพสินค้าขายส่ง สำหรับความคิดเห็นและทัศนคติต่อธุรกิจขายตรง จำนวน 57.5% รู้จักธุรกิจขายตรง โดยเพศหญิงมีแนวโน้มที่จะรู้จักมากกว่าเพศชาย ในขณะที่ประสบการณ์ด้านการเป็นสมาชิกบริษัทขายตรง จำนวน 82.2% ไม่เคยเป็นสมาชิกของบริษัทขายตรง โดยเหตุผลหลักมาจาก ไม่มีความสนใจในการเป็นสมาชิกขายตรง ไม่

ชอบ/รู้สึกยุ่งยาก และไม่มีเวลารับฟังข้อมูลจากนักขายตรง ตามลำดับ และจำนวน 17.8% เคยเป็นสมาชิกของบริษัทขายตรงแต่ปัจจุบันไม่ได้เป็นสมาชิกแล้ว โดยเหตุผลหลักที่เลิกเป็นสมาชิกของบริษัทขายตรงมาจาก ไม่มีเวลาในการทำธุรกิจ บัตรสมาชิกหมดอายุ/ไม่ได้ต่อสมาชิก และไม่ได้ซื้อสินค้าขายตรงเป็นเวลานาน ตามลำดับ

ที่มา: หนังสือพิมพ์ตลาดวิเคราะห์ ฉบับวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2554

จากการเจริญเติบโตของตลาดธุรกิจขายตรง ทำให้ผู้วิจัยตั้งสมมติฐานว่าการเจริญเติบโตของธุรกิจนี้ขึ้นอยู่กับการสร้างทีมงาน จากนั้นผู้วิจัยได้ทำการสังเกตบรรยากาศในการฝึกอบรมทีมงานของยูนิลีเวอร์ เน็ตเวิร์ก ซึ่งเป็นธุรกิจขายตรงขนาดใหญ่แห่งหนึ่ง พบว่า สมาชิกของทีมงานทุกคนที่อยู่ในสายงานเดียวกัน มีจุดมุ่งหมายเดียวกันอย่างแรงกล้า ในอันที่จะมุ่งมั่นทำงานอย่างสนุกสนานเพื่อให้ประสบความสำเร็จ และจากการค้นคว้าพบว่ามีลักษณะตรงกับความหมายของทีมงานนี้

ฟรานซิส และยัง (Francis and Young, 1979: 8 อ้างถึงในสุนันทา เลานันทน์, หน้า 60-62) ได้กล่าวถึงทีมว่าหมายถึง กลุ่มบุคคลผู้มีพลัง มีความผูกพันรับผิดชอบ ที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน สมาชิกในทีม เป็นผู้ที่ร่วมทำงาน ด้วยกันได้ดี และรู้สึกเพลิดเพลินที่จะทำงานนั้นสามารถผลิตผลงานที่มีคุณภาพสูง

ปาร์คเกอร์ (Parker, 1990:16) อธิบายว่า ทีมเป็นกลุ่มบุคคลที่มีความสัมพันธ์กันและต้องพึ่งพากันเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย หรือปฏิบัติงาน ให้เสร็จสมบูรณ์ คนกลุ่มนี้มีเป้าหมายร่วมกันและยอมรับว่า วิธีเดียวที่จะทำให้งานสำเร็จ คือ การทำงานร่วมกัน

วิชัย โสสุวรรณจินดา (2535:142) ได้แสดงทัศนะว่า ทีมงานนั้นกินความหมายมากกว่ากลุ่มคน ที่มาร่วมกันเฉยๆ เพราะทีมงานจะรวมความถึง ความเป็นผู้นำกลุ่ม กระบวนการตัดสินใจของกลุ่ม การใช้ทรัพยากรของกลุ่มให้เกิดประโยชน์สูงสุด และการผสมผสานสมาชิกของกลุ่มซึ่งจะมีผลต่อการทำงานร่วมกัน เป้าหมายของการสร้างทีมงาน จึงเป็น การสร้างทีมงาน ที่มีการทำงานอย่างมีชีวิตชีวา แทนที่จะเป็นเหมือน เครื่องจักร และ มีการประสาน การทำงาน ของสมาชิกทุกคน ในทีมให้มุ่งสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน (http://www.novabizz.com/NovaAce/Manage/Teamwork_Setup.htm)

เมื่อพิจารณาจากความหมายดังกล่าวข้างต้น จึงสรุปได้ว่า ทีม หมายถึง กลุ่มของบุคคลที่ทำงานร่วมกัน มีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม ช่วยกันทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เดียวกัน อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยที่ผู้ร่วมงานต่างมีความพอใจในการทำงานนั้นด้วย จะเห็นว่าเครือข่ายยูนิลีเวอร์ เน็ตเวิร์ก มีความพยายามในการสร้างทีมงานที่ประสบความสำเร็จเป็นอย่างมาก จึงเป็นประเด็นที่น่าสนใจเป็นอย่างยิ่งว่าภายใต้ความสำเร็จของธุรกิจเครือข่ายยูนิลีเวอร์นั้นมีการสร้างทีมงานเป็นอย่างไร

ความหมายของการสร้างทีมงาน

ความหมายของการสร้างทีมงานนั้น หมายถึง การทำงานของกลุ่มที่มีประสิทธิภาพ พยายามทำให้กลุ่มสามารถเรียนรู้วิธีการวินิจฉัยปัญหา เพื่อปรับปรุงความสัมพันธ์ต่างๆในการทำงานให้ดีขึ้น ความร่วมมือร่วมใจประสานงานกันในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายและบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

(Wood cock 1989: 75 - 116) ดังนั้น ผู้บริหารงานที่จะประสบความสำเร็จ จำเป็นจะต้องหล่อหลอมทีมงานให้เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน รู้จักหาวิธีจูงใจที่ให้แก่เหล่านั้นทำงานด้วยความสมัครใจและเต็มใจ

การสร้างทีมงานที่ประสบความสำเร็จ มีแนวทางการสร้างทีมงานตามแนวของ Katzenbach John R. and Smith Douglas (1994: 119) ดังนี้

1. กำหนดทิศทางอย่างเร่งด่วน สมาชิกทีมต้องการความแน่นอนในการตั้งวัตถุประสงค์ (จุดมุ่งหมาย) และความคาดหวังของทีม ซึ่งจะต้องมีตัวบ่งชี้ที่ชัดเจนที่จะเป็นแนวทางในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จได้
2. การเลือกสมาชิกทีม ควรจัดให้อยู่บนพื้นฐานของทักษะและศักยภาพที่เขามีอยู่ และทีมจำเป็นต้องมีทักษะที่จะทำให้เกิดความสมบูรณ์ขึ้นภายในทีม 3 ประการ คือ ทักษะทางเทคนิคในหน้าที่งาน ทักษะในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าและทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
3. การประชุมหรือพบปะกันครั้งแรก ต้องทำด้วยความพิถีพิถันตั้งใจ เพื่อสร้างความประทับใจให้เกิดขึ้น มีกำหนดระยะเวลาให้ทุกคนรู้แน่นอน และมีการย้ำเตือน โดยผู้นำทีม หรือผู้บริหารอาจใช้อำนาจหน้าที่คอยดูแลภายในทีม ทั้งนี้ ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญต่อสิ่งที่ตนได้พูดแล้วด้วย
4. ตั้งกฎในการปฏิบัติให้ชัดเจน การพัฒนาทีมที่แท้จริงโดยนักทฤษฎีมาช่วยให้เขาพบกับความสำเร็จในเรื่องวัตถุประสงค์ และจุดมุ่งหมายในการปฏิบัติงาน จุดเน้นที่ควรสนับสนุนคือ การเปิดเผยจริงใจต่อกัน การสร้างให้เกิดความไว้วางใจในกันและกัน การมีข้อตกลงร่วมกันอย่างมีความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน
5. จุดมุ่งหมายและความเหมาะสมในการปฏิบัติงานที่สร้างขึ้น จะไม่ยึดติดกับผู้บริหาร แต่จะสร้างขึ้นโดยสมาชิกมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดความสำเร็จตามที่ได้ตั้งจุดมุ่งหมายไว้
6. สร้างความท้าทายให้กับกลุ่มในการทำงาน ด้วยการนำข้อมูลข่าวสารข้อเท็จจริงที่ใหม่ ๆ มาช่วยสนับสนุนการทำงานของสมาชิกทีม
7. การใช้เวลาแก่กันและกันให้มากที่สุด ซึ่งอาจเป็นเวลาตามที่นัดหมายกันไว้หรือไม่ได้นัดหมาย
8. การใช้อำนาจบารมีให้เกิดประโยชน์ เช่น การให้ข้อมูลย้อนกลับในทางบวก ความเอาใจใส่ซึ่งกัน แลกกัน การให้รางวัล เป็นต้น

(http://www.teambuildingthai.com/index.php?option=com_content&task=view&id=27&Itemid=55)

ความหมายของทีมงาน

สำหรับความหมายของทีมงานคือ กลุ่มบุคคลที่มาทำงานร่วมกันมีการประสานบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ เพื่อไปสู่เป้าหมายเดียวกันคือความสำเร็จของงาน การทำงานเป็นทีมต้องอาศัยปฏิสัมพันธ์ ต่อกันในการสื่อสาร การประสานงาน การช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน กิจกรรมบางอย่างต้องการการทำงานเป็นกลุ่มเช่น คณะกรรมการ การทำงานเป็นกลุ่มต้องการ การทำงานร่วมกันมากกว่า ก่อให้เกิดการสร้างงานกลุ่มก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการตัดสินใจภายใต้เงื่อนไขที่แน่นอน การทำงานคนเดียวนั้น บุคคลที่มีความรู้ความสามารถย่อมทำได้ แต่อาจมีข้อจำกัดจึงต้องอาศัยการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นเพื่อช่วยกันสร้างผลงานที่มีคุณภาพดังนั้น ความสำเร็จของการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะนำไปสู่ความเจริญก้าวหน้าขององค์การสถานศึกษาจะต้องมีการปรับเปลี่ยน เรียนรู้ วิธีการทำงานแบบใหม่ ๆ ที่มุ่งเน้นการตอบสนอง ความต้องการของสังคม หนึ่งในหลายวิธีที่นำมาสู่ความสำเร็จคือ การอาศัยทีมงานซึ่งมีความ พร้อมเพรียงและประสานการทำงานเป็นอย่างดี โดยมีเป้าหมายสูงสุดร่วมกัน คือ สร้างความพึงพอใจให้แก่ ผู้รับบริการ สมาชิกของทีมงานจะต้องสามัคคี กลมเกลียวกัน และพร้อมที่จะร่วมมือกันทำทุกสิ่งทุกอย่างที่จะทำให้ผลงานออกมาดี

(<http://www.edu.buu.ac.th/journal/Journal%20Edu/19-1/3.pdf>)

สรุปเข้าสู่ประเด็นปัญหาวิจัย

กระบวนการสร้างสัมพันธภาพในกลุ่มที่ประสบความสำเร็จสูงสุด ยังเป็นสิ่งที่น่าค้นหาเพื่อสร้าง ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการสร้างทีมงานกลุ่มอื่นๆและในรูปแบบองค์กรอื่นอีกต่อไป อีกทั้งเพื่อ ประเมินผลกระทบต่อปัจจัยเฉพาะต่าง ๆ เช่น ระดับการทุ่มเทให้กับงาน, ความเหมาะสมของกลยุทธ์ที่ใช้ใน การปฏิบัติงาน เป็นต้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์กรภาคธุรกิจที่มีรูปแบบเครือข่าย จำเป็นที่ต้องสร้าง ทีมงานให้สำเร็จ และถือเป็นความทุ่มเท ความพยายามในการที่จะได้มาซึ่งทีมงานที่ดีและยั่งยืนอย่างไม่รู้จบ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้จึงจัดเป็นการเปิดกรุ้มกักรับเบื้องหลังกว่าจะได้มาซึ่งทีมงานนั้นว่ามีความ ยากลำบากและมีอุปสรรคมากน้อยเพียงใด จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้นำทีมงานผู้ประสบความสำเร็จจาก ธุรกิจเครือข่ายยูนิลีเวอร์

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ทฤษฎีจากเอกสารและตำราที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเครือข่าย (Networking System) มีดังนี้

ธุรกิจเครือข่ายในประเทศไทยนั้นได้เข้ามาเปิดตลาดในเมืองไทยเมื่อหลายสิบปีที่แล้ว ซึ่งใน ขณะนั้นมีบริษัทธุรกิจเครือข่ายยังไม่มากนัก แล้วต่อมาไม่นานก็เริ่มมีบริษัทต่างๆ เข้ามาเปิดทำการใน ประเทศไทยทั้งของต่างประเทศและของไทยด้วยตัวเอง จากเพียงแค่มิที่บริษัทก็เพิ่มเป็นหลายสิบ บริษัท มีทั้งสินค้าอุปโภค บริโภค หลายประเภท หลากราคา

หลักการของธุรกิจเครือข่ายคือ การที่นักขายได้รับผลตอบแทนทั้งจากที่ตนเองขายปลีก และผลตอบแทนจากการขายซึ่งเกิดขึ้นเมื่อนักขายในกลุ่มของตนชวนมาร่วมกันขาย จนมียอดขายรวมเป็นก้อนใหญ่ จากปัจจัยดังกล่าวทำให้เกิดโอกาสในการสร้างรายได้อย่างต่อเนื่องและไม่มีขีดจำกัด ซึ่งเกิดจากการชักชวนผู้อื่นมาเข้าร่วมธุรกิจอันทำให้ระบบการตลาดของธุรกิจเครือข่ายเป็นระบบที่มีศักยภาพสูงสุดในธุรกิจขายตรงปัจจุบัน เนื่องจากธุรกิจเครือข่ายเป็นธุรกิจที่ใช้เงินลงทุนและค่าธรรมเนียมในการเริ่มต้นธุรกิจต่ำ เพียงจ่ายเงินค่าสมัครเพื่อรับคู่มือความรู้ เอกสารฝึกอบรม และผลิตภัณฑ์ตัวอย่างเท่านั้นก็สามารถเริ่มงานได้ทันที ด้วยเหตุนี้จึงทำให้มีผู้คนจำนวนมากมาทำธุรกิจเครือข่าย และทำให้มีบริษัทธุรกิจเครือข่ายเปิดตัวขึ้นมารองผู้ที่ต้องการมีรายได้มากขึ้น แต่ละบริษัทก็มีจุดขายของตนเองแตกต่างกันไปในด้านต่างๆ เช่น สินค้า หรือแผนรายได้ นอกนั้นยังมีการสนับสนุนทีมหรือสายงานเพื่อต้องการให้ผู้คนสนใจมาเข้าทีม (<http://www.network-marketing-i-am-diamond.com/>)

ปัจจุบันมีรูปแบบวิธีการดำเนินธุรกิจใหม่ ๆ เกิดขึ้นมากมาย แต่ว่าคนมักจะปฏิเสธที่จะเรียนรู้มันด้วยเหตุผลที่ว่า ไม่เคยได้ยิน ไม่เคยทราบมาก่อน หรือไม่ เมื่อพูดถึงการทำการค้า หลายคนก็ถึงว่าต้องใช้เงินทุนมาก, ต้องจ้างแรงงานจำนวนมาก, ต้องผลิตสินค้า, ต้องมีโรงงาน, ต้องมีทำเลหน้าร้าน ฯลฯ จึงจะทำให้คนส่วนใหญ่ไม่มีโอกาสได้เป็นเจ้าของธุรกิจของตัวเองสักที เพราะขาดเงินทุน ขาดคนมีฝีมือที่ไว้วางใจได้ แต่ปัจจุบันธุรกิจที่ทุกคนมีสิทธิ์ทำให้ฝันของตนเป็นจริงได้เกิดขึ้นแล้วคือ “ธุรกิจเครือข่าย” (Network Marketing)

ธุรกิจเครือข่าย เป็นระบบธุรกิจการตลาดรูปแบบใหม่ที่เปิดโอกาสให้ผู้บริโภคสามารถได้เป็นเจ้าของธุรกิจที่สร้างรายได้จำนวนมาก โดยไม่ต้องมีความเสี่ยงและไม่ต้องลงทุนเงินเป็นจำนวนมาก เหมือนกับการทำธุรกิจทั่วไป เพียงเริ่มต้นจากการใช้ผลิตภัณฑ์ที่ดี และเมื่อเกิดความประทับใจในตัวผลิตภัณฑ์ที่ใช้ ก็ทำการแนะนำบอกต่อให้คนที่รู้จักได้ใช้ผลิตภัณฑ์ที่ดีนั้นเหมือนกับคนเป็นการโฆษณาแบบปากต่อปาก เมื่อมีการซื้อผลิตภัณฑ์ใช้ตามคำบอกเล่าจากผู้แนะนำ ก็จะทำให้เกิดกระบวนการเคลื่อนย้ายสินค้าจากผู้ผลิตไปสู่ผู้บริโภคโดยตรง โดยไม่ต้องผ่านกระบวนการโฆษณาและพ่อค้าคนกลาง เหมือนกับการตลาดแบบเดิม ที่การเคลื่อนย้ายสินค้าจากผู้ผลิตสู่ผู้บริโภคจะต้องผ่านระบบพ่อค้าคนกลางซึ่งเป็นกลุ่มที่ได้รับกำไรถึง 60% จากการจัดส่งสินค้ามาสู่ผู้บริโภค

เมื่อเกิดกระบวนการเคลื่อนย้ายสินค้าจากผู้ผลิตไปสู่ผู้บริโภคโดยตรง ทำให้บริษัทเจ้าของผลิตภัณฑ์สามารถประหยัดงบประมาณที่เป็นค่าโฆษณาได้มาก ซึ่งบริษัทจะนำงบค่าโฆษณาที่ประหยัดได้ไปใช้ทำการวิจัย พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ให้ดีขึ้น เพื่อให้ผู้บริโภคได้มีโอกาสใช้ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพดียิ่งขึ้นอีก ส่วนผลกำไร 60% ของพ่อค้าคนกลางที่ถูกตัดออกมานั้น บริษัทจะนำเงินส่วนนี้มาจัดสรรให้กับผู้บริโภคที่ใช้ดีแล้วทำการบอกต่อกับผู้อื่นเป็นลำดับขั้นตามส่วนที่บริษัทกำหนดไว้ ซึ่งจะเห็นได้ว่าในระบบการตลาดแบบเครือข่ายนี้ จะทำให้ผู้บริโภคสามารถมีส่วนแบ่งของรายได้มากถึง 60% ของ

มูลค่าผลิตภัณฑ์ จากระบบการกระจายสินค้าสู่ผู้บริโภคแบบใหม่ นอกเหนือจากการที่จะต้องเป็นผู้จ่ายเงินซื้อสินค้าเพียงอย่างเดียวในระบบธุรกิจแบบเดิม

โดยการตลาดแบบเครือข่ายผู้บริโภคที่ใช้วิธีการแนะนำบอกต่อนี้จะมีลักษณะที่พิเศษกว่าการตลาดแบบทั่วไป คือ ความสามารถในการขยายตัวของจำนวนผู้บริโภคที่จะเพิ่มจำนวนขึ้นได้แบบไม่จำกัดจำนวน โดยอาศัยเพียงการแนะนำผลิตภัณฑ์จากคน 1 คนแนะนำให้กับคน 2 – 3 คนและแต่ละคนของ 2 – 3 คนบอกต่อกับคน 2 – 3 คนต่อไป ก็จะเกิดการขยายตัวของจำนวนผู้บริโภค ในลักษณะพหุคูณเพิ่มขึ้นไปเรื่อยๆ ไม่มีที่สิ้นสุด

หนังสือชุดพอรวยสอนลูก เล่มที่ 2 “Cashflow Quadrant” หรือ “เงินสี่ด้าน” ของ Robert T. Kiyosaki ได้กล่าวไว้ว่า คนในโลกแบ่งตามที่มาของรายได้ที่เขาได้รับออกเป็น 4 ด้านคือ

ด้านที่ 1) ลูกจ้าง (Employee) คือผู้ที่มีรายได้จากค่าจ้าง, เงินเดือน

ด้านที่ 2) ธุรกิจส่วนตัว (Self – employed), เจ้าของกิจการขนาดเล็ก (Small Business owner) คือผู้ที่มีรายได้จากการทำงานของตนเองหรือกิจการของตนเองโดยเจ้าของกิจการจะต้องเป็นผู้ลงมือทำหรือดูแลด้วยตนเอง

ด้านที่ 3) เจ้าของกิจการขนาดใหญ่ (Business owner) คือผู้ที่มีรายได้จากทรัพย์สินของตน, โดยใช้เวลาและแรงงานของผู้อื่นสร้างรายได้ให้กับตน

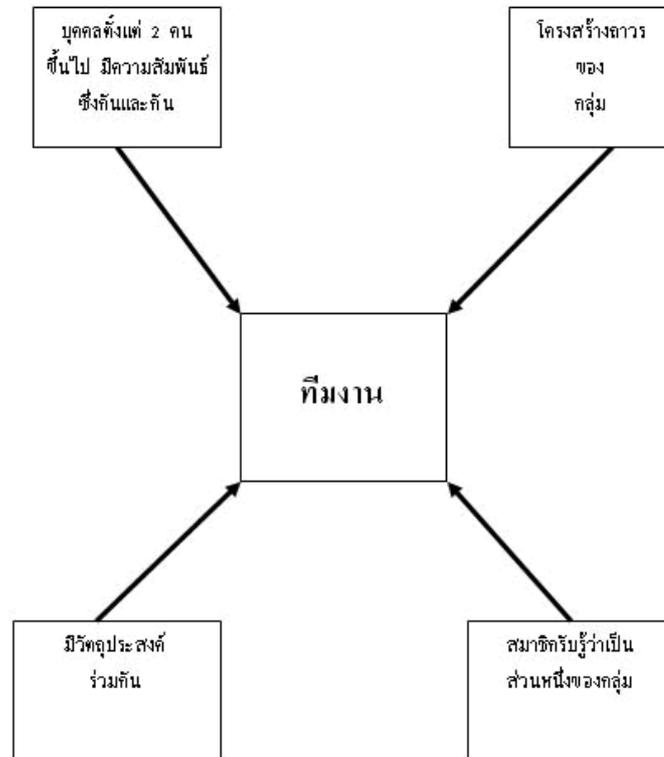
ด้านที่ 4) นักลงทุน (Investor) คือผู้ที่ใช้เงินทำงานแทนตนเอง เพื่อสร้างผลตอบแทนหรือรายได้ให้กับตนโดยไม่ต้องทำเอง

จุดเด่นของธุรกิจเครือข่าย (Networking System)

1. คือ Win - Win Business (ธุรกิจที่ชนะชนะ) เมื่อคนที่ท่านแนะนำธุรกิจ (ลูกทีมของท่าน) สำเร็จ ท่านในฐานะผู้แนะนำจึงจะสำเร็จด้วย
2. คือ No - Risk Business (ธุรกิจที่ไม่มีความเสี่ยง) ด้วยขนาดเงินลงทุนต่ำ แต่ใช้สัมพันธภาพสูง ใช้เวลาพอควร ไม่ต้องลงทุนสร้างทรัพย์สิน อาคาร, อุปกรณ์, ที่ดิน (บนกองหนี้สิน) แต่ท่านกำลังสร้าง ทรัพย์สินคือ เครือข่ายประชากร (People Assets) ที่ผูกโยง กันด้วยสัมพันธภาพ และได้ผลตอบแทนจากทรัพย์สินบนบันทึกข้อตกลง ผลประโยชน์ร่วมกัน และผลตอบแทนนี้ได้มาจาก ผลรวมของทั้งเครือข่าย บางคนเรียกผลตอบแทนนี้ว่า Passive Income (รายได้ที่ไม่ต้องลงแรงด้วยตนเอง แม้ว่า คุณจะหยุดทำงาน แต่รายได้ ของคุณยัง เกิดขึ้นต่อเนื่องตลอดเวลา)
3. เป็นธุรกิจที่ท่านสามารถเลือกเวลาทำงานตามใจปรารถนา ไม่ต้องตอบรับเช้างาน 8.00 น. ไม่ต้องตอบรับออกงาน 17.00 น. ไม่ต้องยื่นใบลา กิจ, ลาพักร้อนกับใคร นอกจากขออนุญาตตัวเอง เป็นเจ้านายงานในเวลาของตนเอง (Time Freedom) นั่นคือ มีอิสระภาพทางเวลา

4. เป็นธุรกิจที่กำลังอยู่ในทิศทางใหม่ของโลก เพื่อให้ท่านได้มีเวลา อยู่กับครอบครัวให้มากขึ้น (Home Based Business) เพราะ ธุรกิจนี้ทำบนโต๊ะอาหารภายในบ้านของท่าน และบ้านของคนในเครือข่ายได้
5. เป็นระบบที่เสริมสร้างโอกาสให้ ได้ร่วมทำงานกับ คนหลากหลาย อาชีพ, หลากหลาย ประสบการณ์, หลากหลายวัฒนธรรม (Multi Experience - Multi Profession - Multi Culture) บนความเท่าเทียมกัน ไม่มีใครเป็นเจ้าของหรือลูกน้อง ทุกคน คือ สมาชิกอิสระ (Distributor) ภายในระบบธุรกิจมีการถ่ายทอดองค์ความรู้ในวิชาชีพ องค์ความรู้ในผลิตภัณฑ์ จิตวิญญาณที่ปลุกพลังแห่งความสำเร็จ ลงไปเป็นชั้นๆ ต่อ ๆ กัน อย่างไม่รู้จัก
6. เป็นธุรกิจที่ต่อเชื่อมท่านเข้ากับธุรกิจ ข้ามชาติระดับโลกท่านไม่ต้องสร้างระบบใหม่ ด้วยตนเอง แต่ดำเนินตาม, ปฏิบัติตามแบบแผน ธุรกิจ (Business - format) ที่วางไว้เป็นอย่างดีเป็นแบบเดียวกันทั่วโลก (บางคนเรียกว่าเครือข่ายของแฟรนไชส์ ระดับเล็กๆ หรือระดับบุคคล มาผูกโยงเชื่อมกัน (Network of Micro or Personal Franchisee) แต่ไม่ต้องจ่ายค่าธรรมเนียม (Royalty fee) ใดๆเลย
7. เป็นระบบธุรกิจเดียวที่มีผลกำไรออกเฉลี่ย ขึ้นตลอด 24 ชั่วโมง/วัน ตลอด 365 วัน/ปี แม้ท่านเองจะหยุดพักผ่อน, หยุดพักร้อน เพราะเวลาทำงานภายในเครือข่ายของท่าน อาจอยู่อีกซีกโลกหนึ่ง ซึ่งกำลังทำงานอยู่ในขณะที่ท่านนอนหลับ หรือกำลังทำงานอยู่ในขณะที่ท่านหยุดพักร้อน
8. เป็นระบบธุรกิจเดียวที่ผลงานแห่ง ความพากเพียร ของท่าน วันละ 2 ชั่วโมง สามารถทวีคูณไปเป็น วันละ 2,000 ชั่วโมง, 20,000 ชั่วโมง แปรผันตามความใหญ่โตของ เครือข่ายของท่าน และเมื่อท่านสามารถสร้างสินทรัพย์ (People Assets) เครือข่ายอย่างมีคุณภาพ ท่านก็สามารถทำงานเต็มทีเพียง 3-5 ปี เพื่อรับบำนาญติดต่อกันไปตลอดชีวิต หากท่านเป็นลูกจ้าง (Employee) มีรายได้จาก เงินเดือนเป็นหลัก ท่านอาจต้องทำงาน 35 ปีเพื่อ รอกินบำนาญเพียงเล็กน้อยต่อไป 5-15 ปี (หลังอายุ 60ปี) หากท่านเริ่มงานด้วยเงินเดือนเริ่มต้น เดือนละ 7,000 บาท และ โชคดี เงินเดือนของท่านได้รับการปรับเพิ่มทุกๆ ปีๆ ละ 5-10% เมื่อทำงานติดต่อกันถึง 35 ปี ท่านจะได้รับเงินจากผลงานทั้งชีวิต (420 เดือน) รวมประมาณ 7 ล้านบาท และ เงิน 7 ล้านบาทนี้ ท่านอาจสร้างขึ้นได้ จากธุรกิจระบบเครือข่าย (หากครบองค์ 5: บริษัทมั่นคง, ผลิตภัณฑ์คุณภาพดี แผนธุรกิจดี, แนวโน้มเศรษฐกิจเอื้ออำนวย, อยู่ในเวลาและโอกาสอันเหมาะสม) ภายในเวลาไม่ถึง 2 ปี หรือไม่ถึง 5 ปี (<http://www.icounterservice.com/savepay-networkmarketing.php>)

ทีมงาน หมายถึง การทำงานของกลุ่มที่ใช้ความสามารถแต่ละบุคคลให้ทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้นที่กระบวนการทำงานเป็นกลุ่มและผลงานของกลุ่ม เพื่อผลประโยชน์ขององค์กรหรือหน่วยงาน ดังแผนภูมิข้างล่างนี้

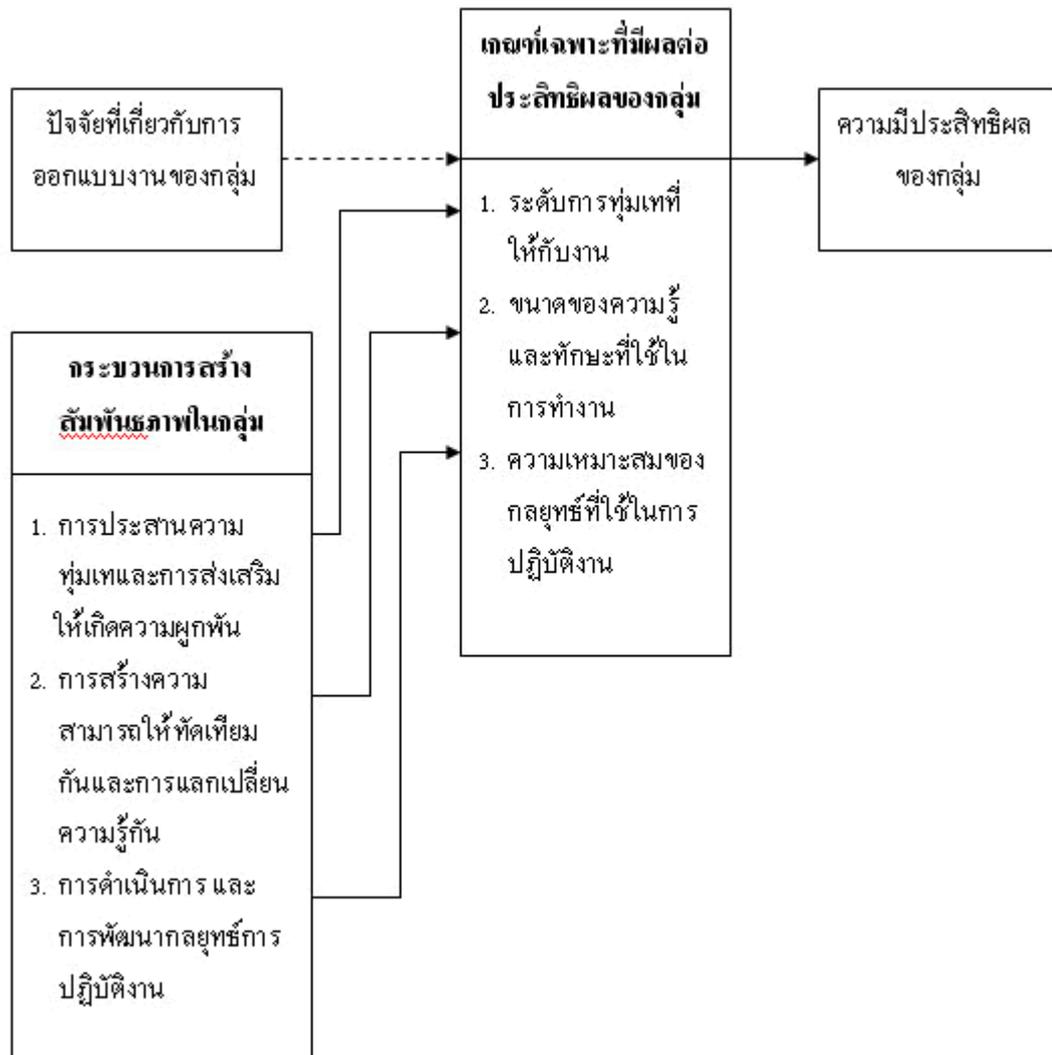


ภาพประกอบที่ 1 แสดงองค์ประกอบของทีมงาน

ที่มา: สุทธิวรรณ ตันดิรจนาวงศ์ (2535: 2)

จากแผนภูมิต้นอธิบายได้ดังนี้ กลุ่มหรือทีม เริ่มต้นจากการรวมตัวกันของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่มีวัตถุประสงค์ร่วมกันในอันที่จะมุ่งประพฤติ ปฏิบัติใดๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น โดยกลุ่มหรือทีม ย่อมรับรู้การมีตัวตนของสมาชิกด้วยการรับรู้ว่าเป็นสมาชิกของกลุ่มหรือทีม จากนั้นจึงหล่อหลอมค่านิยม และวัตถุประสงค์ร่วมให้เกิดเป็น โครงสร้างที่คงที่ คงอยู่ไม่เปลี่ยนแปลงคู่กับกลุ่มหรือทีมนั้นๆ

กลยุทธ์การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิผลจะสามารถดำเนินการอย่างเป็นระบบ เป็นขั้น ๆ จากใจกลางสู่วงกว้างได้ ดังนี้



ภาพประกอบที่ 2 แสดงกระบวนการสร้างสัมพันธภาพในกลุ่มที่จะมีผลกระทบต่อปัจจัยเฉพาะ

กระบวนการสร้างสัมพันธภาพในกลุ่มดังกล่าวมีดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารจะต้องทราบเป็นเบื้องต้นก่อนว่า “เกณฑ์เฉพาะ” ที่เป็นปัจจัยที่ใกล้ตัวกลุ่มมากที่สุด ซึ่งจะมีผลอย่างสำคัญและโดยตรงกับประสิทธิผลของกลุ่มมีประการใดบ้าง ซึ่งวิธีวิเคราะห์พิจารณาจะต้องอาศัยสิ่งเป็นสภาพเงื่อนไขของงานที่กลุ่มทำ นั่นคือ “เทคโนโลยี” ที่เกี่ยวข้องกับงานของกลุ่ม เพื่อให้ทราบถึงพื้นฐานลักษณะที่จะเป็นเงื่อนไขจากงานให้เข้าใจได้ชัดเจนก่อน เช่น เป็นงานที่ต้องใช้เครื่องเล่นไหน ใช้กำลังความพยายามของคนด้านไหน ความคิดหรือแรงกาย หรือต้องทำในสภาพเงื่อนไขสิ่งแวดล้อมและเวลาอย่างไร นั่นเอง ผู้บริหารจะอาศัยความเข้าใจดังกล่าว พิจารณาวิเคราะห์ดูว่า ประสิทธิภาพของกลุ่มจะเกี่ยวข้องกับสิ่งต่อไปนี้อย่างไรบ้าง

ก. การทุ่มเทความพยายามต่องาน ต้องมีมากหรือน้อย

ข. ความรู้และทักษะของสมาชิกที่จะทำงานนั้น ต้องสูงหรือดีขนาดไหน

ค. กลยุทธ์การปฏิบัติงานของกลุ่มจะต้องถูกต้องเพียงใดจากการได้วิเคราะห์ดูผลกระทบของกลยุทธ์เฉพาะ ทั้ง 3 อย่าง ภายใต้ความเข้าใจ เกี่ยวกับเทคโนโลยีตามที่กล่าว ผู้บริหารจะพบได้ว่าในหลายๆกรณีอาจจะมีเกณฑ์เฉพาะที่สำคัญมักจะมีเพียง 2 อย่าง แต่บางกรณีอาจมีทั้ง 3 อย่างก็ได้

2. การพิจารณาออกแบบกลุ่มหรือทีมงานตามปัจจัยการออกแบบกลุ่มงานนั้นคือ การตั้งมุ่ง พยายามออกแบบ เพื่อให้กลุ่มมีประสิทธิภาพสอดคล้อง ตรงตามเกณฑ์เฉพาะที่กลุ่มมีความจำเป็นและต้องการให้ มากที่สุดโดย

ก. ต้องมีการจัดงาน (Task) ที่มีลักษณะการจูงใจที่ดี

ข. การพิจารณาเกี่ยวกับขนาดและส่วนผสมของสมาชิกกลุ่มที่เหมาะสม

ค. การพยายามสร้างบรรทัดฐานกลุ่มให้เปิดกว้างเพื่อที่จะสามารถค้นหาหรือวางมาตรการเกี่ยวกับกลยุทธ์ การปฏิบัติงานที่เหมาะสมมาใช้ในการทำงานได้ตลอดเวลา

3. วงที่กว้างออกมาต่อจากการได้พิจารณาเกี่ยวกับปัจจัยต่างๆที่เกี่ยวกับการออกแบบ (Design Factors) กลุ่มงานหรือทีมงาน จนได้ผลตามที่ต้องการแล้ว นั่นคือการพิจารณาถึง สภาพแวดล้อม ภายนอก (Environmental Context) ที่เป็นบรรยากาศแวดล้อมที่กลุ่มทำงานอยู่ โดยตรวจสอบดูว่า

ก. รางวัลผลตอบแทนและวัตถุประสงค์งานที่กำหนดไว้ ได้ผูกโยงกับประสิทธิผลของงานที่กลุ่มทำหรือไม่

ข. ได้มีการจัดการฝึกอบรมที่จำเป็น และบริการการปรึกษาที่จะคอยช่วยเหลือสมาชิกกลุ่มให้เก่งและรู้จริง เพื่อการทำงานพร้อมเพียงใด

ค. ได้มีการชี้ให้กลุ่มทราบถึงผลงานที่ต้องการจนชัดเจนเพื่อที่กลุ่มจะได้มีแนวทางสำหรับการไปปรับเปลี่ยน กลยุทธ์ปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับงานที่ต้องทำหรือไม่เพียงใด

สรุป ทีมงานที่มีประสิทธิภาพควรมีลักษณะดังนี้

1. ทีมงานที่ทำงานเพื่อเป้าหมายร่วมกัน

2. มีความขัดแย้งระหว่างสมาชิกน้อยมาก

3. สมาชิกแต่ละคนมีพฤติกรรมสนับสนุนกันและกัน

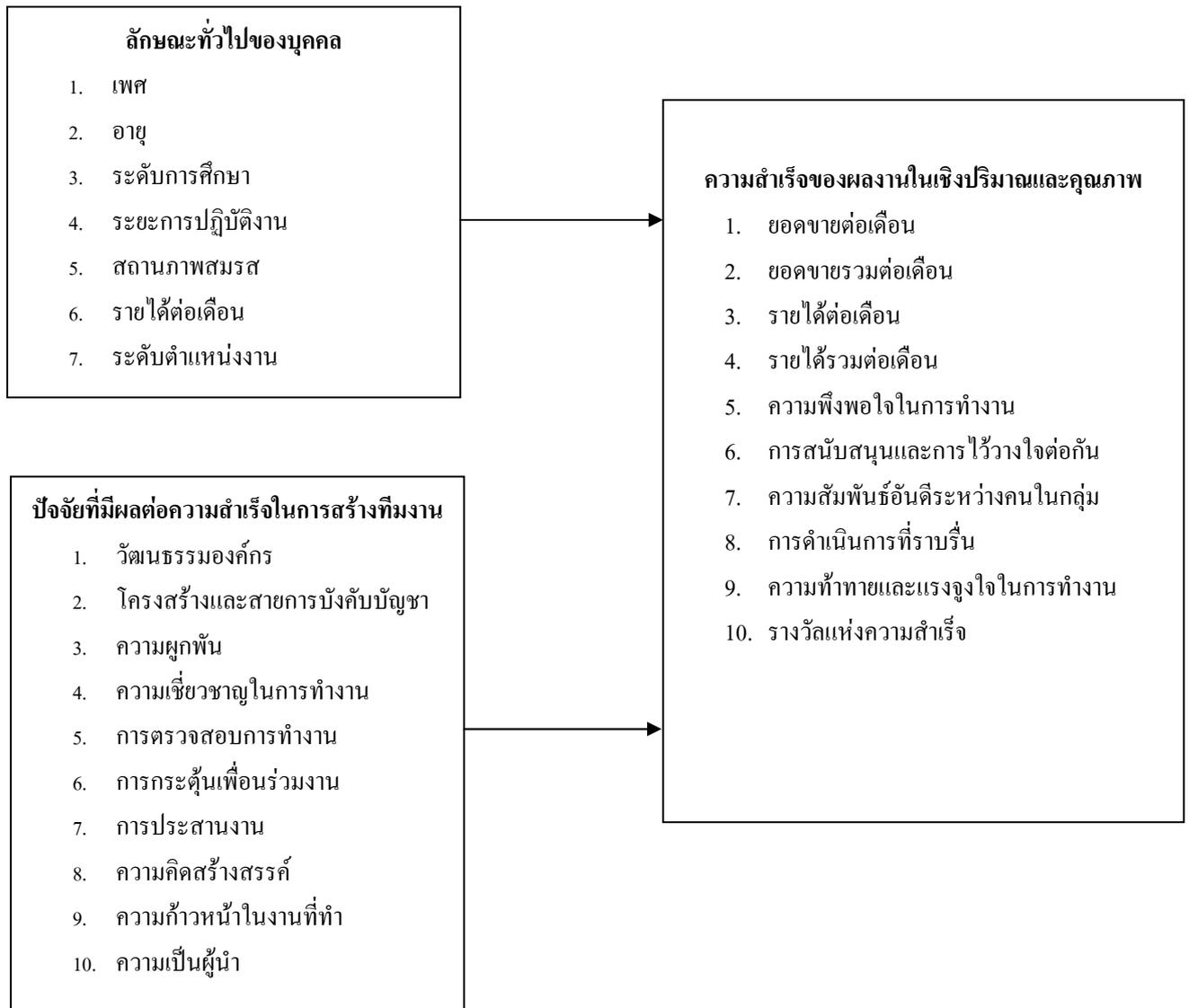
4. การติดต่อสื่อสารเป็นไปโดยเปิดเผย

5. สมาชิกทำงานร่วมกันเกี่ยวกับเป้าหมายต่าง ๆ ขององค์กร ดังนั้น การทำงานเป็นทีมจะสมบูรณ์ได้

จำเป็นต้องใช้ความพยายามอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องยาวนานจนเป็นที่พึงพอใจของสมาชิกทุกคนแล้ว

สมาชิกจะรักษาสถานภาพที่ดีของทีมไว้ เพื่อพัฒนางานให้เจริญก้าวหน้าต่อไป

(http://www.teambuildingthai.com/index.php?option=com_content&task=view&id=27&Itemid=55)



ภาพประกอบที่ 3 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆที่มีผลต่อความสำเร็จในการสร้างทีมงาน

ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแมคคลีแลนด์ (McClelland's Achievement Motivation Theory)

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หมายถึง แรงจูงใจที่เป็นแรงขับให้บุคคลพยายามที่จะประกอบพฤติกรรมที่จะประสบสัมฤทธิ์ผลตามมาตรฐานความเป็นเลิศ (Standard of Excellence) ที่ตนตั้งไว้ บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะไม่ทำงานเพราะหวังรางวัลแต่ทำเพื่อจะประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ทฤษฎีนี้เน้นอธิบายการจูงใจของบุคคลที่กระทำการเพื่อให้ได้มาซึ่งความต้องการความสำเร็จมิได้หวังรางวัลตอบแทนจากการกระทำของเขา ซึ่งความต้องการความสำเร็จนี้ในแง่ของการทำงานหมายถึงความต้องการที่จะทำงานให้ดีที่สุดและทำให้สำเร็จผลตามที่ตั้งใจไว้ เมื่อตนทำอะไรสำเร็จได้ก็จะเป็นแรงกระตุ้นให้ทำงานอื่นสำเร็จต่อไป หากองค์กรใดที่มีพนักงานที่แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จำนวนมากก็จะเจริญรุ่งเรืองและเติบโตเร็ว

ในช่วงปี ค.ศ. 1940s นักจิตวิทยาชื่อ David I. McClelland ได้ทำการทดลองโดยใช้แบบทดสอบการรับรู้ของบุคคล (Thematic Apperception Test) หรือเรียกย่อว่า ทีเอที (TAT) เพื่อวัดความต้องการของมนุษย์ โดยแบบทดสอบ TAT เป็นเทคนิคการนำเสนอภาพต่าง ๆ แล้วให้บุคคลเขียนเรื่องราวเกี่ยวกับสิ่งที่เขาเห็น จากการศึกษาวิจัยของแมคคลีแลนค์ได้สรุปคุณลักษณะของคนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมีความต้องการ 3 ประการที่ได้จากแบบทดสอบTAT ซึ่งเขาเชื่อว่าเป็นสิ่งสำคัญในการที่จะเข้าใจถึงพฤติกรรมของบุคคลได้ดังนี้

1. ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement (nAch)) เป็นความต้องการที่จะทำสิ่งต่างๆ ให้เต็มที่และดีที่สุดเพื่อความสำเร็จ จากการศึกษาของ McClelland พบว่า บุคคลที่ต้องการความสำเร็จ (nAch) สูง จะมีลักษณะชอบการแข่งขัน ชอบงานที่ท้าทาย และต้องการได้รับข้อมูลป้อนกลับเพื่อประเมินผลงานของตนเอง มีความชำนาญในการวางแผน มีความรับผิดชอบสูงและกล้าที่จะเผชิญกับความล้มเหลว
2. ความต้องการความผูกพัน (Need for Affiliation (nAff)) เป็นความต้องการการยอมรับจากบุคคลอื่น ต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ต้องการสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อบุคคลอื่น บุคคลที่ต้องการความผูกพันสูงจะชอบสถานการณ์การร่วมมือมากกว่าสถานการณ์การแข่งขัน โดยจะพยายามสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น
3. ความต้องการอำนาจ (Need for Power (nPower)) เป็นความต้องการอำนาจเพื่อมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น บุคคลที่มีความต้องการอำนาจสูง จะแสวงหาวิถีทางเพื่อให้ตนมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ต้องการให้ผู้อื่นยอมรับหรือยกย่อง ต้องการความเป็นผู้นำ ต้องการงานให้เหนือกว่าบุคคลอื่นและจะกังวลเรื่องอำนาจมากกว่าการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาพบว่าพนักงานที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมักต้องการจะทำงานในลักษณะ 3 ประการ

1. งานที่เปิดโอกาสให้เขารับผิดชอบเฉพาะส่วนของเขาและเขามีอิสระที่จะตัดสินใจและแก้ปัญหาด้วยตนเอง
2. ต้องการงานที่มีระดับยากง่ายพอดี ไม่ง่ายหรือยากจนเกินไปกว่าความสามารถของเขา
3. ต้องการงานที่มีความแน่นอนและต่อเนื่องซึ่งสร้างผลงานได้และทำให้เขามีความก้าวหน้าในงานเพื่อจะพิสูจน์ตนเองถึงความสามารถของเขาได้

นอกจากงานในลักษณะดังกล่าวแล้วแมคคลีแลนค์ได้พบว่าปัจจัยที่สำคัญอีกปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพคือ สิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมกับงานที่เขาทำด้วย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

จากการศึกษาค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างทีมงานทั้งในและต่างประเทศ พอสรุปได้ดังต่อไปนี้

ชูชีพ ศรีตระกูล (2541) ศึกษาเรื่องการพัฒนาองค์การโดยการสร้างทีมงาน กรณีศึกษา ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) พบว่าองค์ประกอบการสร้างทีมงานให้เกิดประสิทธิผล ประกอบด้วย บทบาทที่สมดุล วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายเป็นที่ยอมรับ การเปิดเผยและการเผชิญหน้า การสนับสนุนและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ความร่วมมือและความขัดแย้ง การดำเนินการที่ราบรื่น ผู้นำที่เหมาะสม การทบทวนสม่ำเสมอ การพัฒนาของบุคลากร ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มที่ดี และการติดต่อสื่อสารที่ดี มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน โดยองค์ประกอบทางด้านการเปิดเผยและการเผชิญหน้ามีค่าเฉลี่ยสูงสุด และองค์ประกอบในวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายเป็นที่ยอมรับมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

สง่า ไชยมัง (2542, บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครู อาจารย์ ในโรงเรียนขนาดต่างกัน ทั้งในภาพรวม และในแต่ละองค์ประกอบกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากร ในโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 390 คน ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า การทำงานเป็นทีมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในแต่ละองค์ประกอบพบว่าการปฏิบัติอยู่ในระดับมากคือการพัฒนาตนเอง นอกนั้นอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ภาวะผู้นำที่เหมาะสม ความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่น ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน กระบวนการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม ความเปิดเผยต่อกันและเป้าหมายของการทำงาน วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน และการตรวจสอบทบทวนวิธีการทำงาน เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครู อาจารย์ในโรงเรียนขนาดต่างกัน ที่มีต่อการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด ปรากฏว่า ผู้บริหารและครู อาจารย์ มีความคิดเห็นต่อการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด โดยภาพรวมผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อการทำงานเป็นทีมสูงกว่าครู อาจารย์ในทุกองค์ประกอบ บุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด โดยภาพรวมและในแต่ละองค์ประกอบไม่แตกต่างกันไม่พบปฏิสัมพันธ์ระหว่างสถานภาพกับขนาดของโรงเรียน ต่อการทำงานเป็นทีมของ

ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด ทั้งโดยภาพรวมและในแต่ละองค์ประกอบ

วันวิสาข์ เกิดผล (2546, บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของทีมงาน ของบริษัทในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ในจังหวัดสมุทรปราการ มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาถึงลักษณะทั่วไปของบุคคลของพนักงานในระดับปฏิบัติการ และเพื่อศึกษาถึงบุคลิกภาพ สภาพแวดล้อมทางกายภาพ ปัจจัยทางสังคม และองค์ประกอบทางการบริหาร ที่มีความสัมพันธ์ต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของทีมงาน ของบริษัทในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ในจังหวัดสมุทรปราการ ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ พนักงานในระดับปฏิบัติการที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย ส่วนใหญ่มีอายุ 26 – 32 ปี มีประสบการณ์ในการทำงาน 6 เดือน – 7 ปี การศึกษาขั้นสูงสุดอยู่ในระดับปริญญาตรีหรือมากกว่าปริญญาตรี และมีขนาดของทีมงานที่มีจำนวนสมาชิก 3 – 8 คน มีความคิดเห็นต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของทีมงานโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาแต่ละด้านคือการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน การเปิดเผยและเผชิญหน้า กระบวนการทำงานและการตัดสินใจ การตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีการทำงานอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านความร่วมมือและความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลาง

สิรินาด จันทรคณา (2548, บทคัดย่อ) ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคิดเห็นในการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท ดี คอมพิวเตอร์ จำกัด มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคิดเห็นในการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท ดี คอมพิวเตอร์ จำกัด ซึ่งตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงาน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน ขนาดของทีม และระดับตำแหน่งงาน ปัจจัยจิตวิทยา ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค้ำจุน ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ได้แก่พนักงานประจำระดับตำแหน่ง 3 - 8 บริษัท ดี คอมพิวเตอร์ จำกัด ที่มีคุณสมบัติและได้รับการแต่งตั้งเป็นสมาชิกทีม จำนวน 153 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ การทดสอบค่าทีและการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ผลการทดสอบสมมติฐานสรุปได้ดังนี้พนักงานบริษัท ดี คอมพิวเตอร์ จำกัด ที่มีเพศ ระดับการศึกษา ขนาดของทีม และระดับตำแหน่งงานต่างกันจะมีความคิดเห็นในการทำงานเป็นทีมไม่แตกต่างกัน พนักงานที่มี อายุ และประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกัน จะมีความคิดเห็นในการทำงานเป็นทีมแตกต่างกัน ปัจจัยด้านจิตวิทยาในด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านนโยบายและเป้าหมายการบริหาร และด้านผลตอบแทน มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นในการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท ดี คอมพิวเตอร์ จำกัด โดยมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน

งานวิจัยต่างประเทศ

ออสติน และบาลด์วิน (Austin & Baldwin, 1991) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความร่วมมือของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย เนื่องจากพบว่า การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และการเพิ่มขึ้นของความรู้ต่างๆ ทำให้อาจารย์ต้องร่วมมือกันทำงาน โดยเฉพาะบทบาทในด้านการสอนและงานวิจัย ซึ่งการร่วมมือกันทำงานจะมีประสิทธิภาพได้นั้น ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมของสถาบัน ปริมาณของงานและขึ้นอยู่กับปัจจัยอีกหลายประการ ได้แก่ ลักษณะของสมาชิก คือ มีการสื่อสารที่ดี สามารถเป็นทั้งผู้พูด ผู้ฟัง เขียนได้ชัดเจน สามารถแก้ไขความขัดแย้งระหว่างกัน ได้มีการรับรู้ถึงความแตกต่างกันในบทบาท และสามารถใช้ความแตกต่างให้เป็นประโยชน์ในกลุ่มได้ในเวลาที่แตกต่างกัน นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับภูมิหลังประสบการณ์การทำงาน ขนาดของทีม โครงสร้างของทีม การติดต่อสื่อสารของทีม ความแตกต่างกันในสภาพของกลุ่ม ความยึดมั่นผูกพันของกลุ่มและระยะเวลาที่ร่วมมือกันทำงานของกลุ่ม

โคลบ (Kolb, 1991) ได้ทำการศึกษาวิจัยหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับการกระทำของทีมในสหรัฐอเมริกา จำนวน 32 ทีม แบ่งเป็นทีมทดลอง 16 ทีม ไม่ทดลอง 16 ทีม โดยมีจุดประสงค์เพื่อเปรียบเทียบว่า พฤติกรรมผู้นำทีม มีความสัมพันธ์กับการกระทำของทีมในกลุ่มทดลองและไม่ทดลอง ซึ่งได้กำหนดพฤติกรรมผู้นำกลุ่มตามทฤษฎีต้องมีลักษณะให้ความสำคัญกับบุคคลเท่าเทียมกัน โดยช่วยไม่ให้เกิดการกระทบกระทั่ง ให้มีโอกาสปกครองตนเองเท่าที่จำเป็นและในการปฏิบัติงาน ต้องกระทำอย่างเต็มความสามารถ มีความมั่นคง มีการประเมินผลทีมและเสริมแรงใจ ซึ่งจากการตอบแบบสอบถามพบว่ามี ความแตกต่างกันในการกระทำของทีมทดลองและไม่ทดลอง และพบว่าพฤติกรรมของผู้นำนั้น มีความสัมพันธ์กับการกระทำของทีมอย่างมีนัยสำคัญ

โรบินสัน (Robinson, 1994) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ผู้บริหารในทีมงานซึ่งศึกษาโดยการประเมินการมีส่วนร่วมของสมาชิกในทีมงาน โดยนำเอาวิธีการทางมานุษยวิทยาและบทบาทหน้าที่ที่ไม่ดีของระบบราชการมาวิเคราะห์ด้วย ผลการศึกษาพบว่า

1. เงื่อนไขใดๆ ต่อการมีส่วนร่วมจะเกิดขึ้นเมื่อระบบการทำงานอยู่ในแนวเส้นตรงเดียวกับโครงสร้างขององค์กร
2. สมาชิกผู้ปฏิบัติงานที่แสดงออกถึงการทำงานเป็นกลุ่มที่ดี มีทักษะ และสามารถให้คำปรึกษาเป็นผู้ที่ทำตัวเป็นแกนกลางของการพัฒนาทีมงานได้ดีเยี่ยม
3. วัฒนธรรมของชาติเป็นสิ่งที่มอิทธิพลต่อส่วนรวมและไม่เป็นสิ่งผิดในการให้ความร่วมมือ การเข้าร่วมของสมาชิกผู้ปฏิบัติงาน แต่ละคนมีความหมายถึงความคิดของคำว่า “ทีม”

ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง

จากกรณีศึกษายูนิลีเวอร์เน็ทเวิร์กพบว่า ทีมงานที่ประสบความสำเร็จมากที่สุด วัตจากอัตราการเจริญเติบโตของทั้งยอดขายและจำนวนนักธุรกิจอิสระที่เป็นผู้นำ คือทีมงานของคุณจิรายุ เมธารมณ ผู้บริหารสโมสร 30 ล้าน นักขายตรงดีเด่น TDSA ปี 2549 ที่สร้างนักธุรกิจอิสระที่เป็นผู้นำกว่า 4,000 คน และเป็นผู้สร้างระบบที่เรียกว่า “Smart Club” ให้แก่ทีมงานที่ประสบความสำเร็จนี้ ปัจจุบันเกษียณตัวเอง ด้วยรายรับถึง 7 หลักต่อเดือน

ระบบ Smart Club นี้ตั้งอยู่บนแนวความคิด (Concept) ที่ว่า “ง่ายที่สุด คือ ดีที่สุด” เพื่อให้ทุกคนทำตาม (Copy) และประสบความสำเร็จได้ โดยมี 3 ปัจจัยสำคัญที่ช่วยสนับสนุนให้ระบบ Smart Club สำเร็จได้อย่างรวดเร็วและยั่งยืน ปัจจัยดังกล่าวคือ

1. Great Company: ยูนิลีเวอร์คือหนึ่งในบริษัทผู้ผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคที่ใหญ่ที่สุดในโลก
 - 160 ล้านคนทั่วโลกเลือกใช้ผลิตภัณฑ์ยูนิลีเวอร์ในแต่ละวัน
 - 150 ประเทศทั่วโลกมีผลิตภัณฑ์ยูนิลีเวอร์วางจำหน่าย
 - ยอดขายทั่วโลกในปีพ.ศ. 2550 มีถึง 40,000 ล้านดอลลาร์
 - มีตราสินค้าที่ผลิตโดยยูนิลีเวอร์อยู่ 400 ตราสินค้า
 - มีพนักงานยูนิลีเวอร์อยู่ทั่วโลกประมาณ 223,000 คน
 - งบประมาณการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์มีสูงถึง 60,000 ล้านบาทต่อปี
 - ยอดในเมืองไทยในปีพ.ศ. 2549 มีถึง 30,000 ล้านบาท
 - ปัจจุบันยูนิลีเวอร์เป็นบริษัทที่ใหญ่ที่สุดที่เข้ามาทำธุรกิจระบบเครือข่าย
2. Global Opportunity: โอกาสในการขยายธุรกิจสู่ตลาดระดับโลกกับบริษัทระดับโลกอย่างยูนิลีเวอร์
 - ธุรกิจเครือข่ายถือเป็นหนึ่งกลยุทธ์หลัก (Path to Growth) ของบริษัทยูนิลีเวอร์ในการขยายตลาดเพิ่มยอดขายทั่วโลกเป็นสองเท่า (Double Income)
 - เริ่มต้นที่ประเทศไทยและขยายสู่นานาชาติด้วยระบบแผนการตลาดเดียวกันทั่วโลก “One World, One Plan”
 - ในไตรมาสที่ 4 (พ.ศ. 2554 บริษัทยูนิลีเวอร์จึงขยายธุรกิจไปยังประเทศมาเลเซียภายใต้คำแนะนำจากคนไทย และนับเป็นโอกาสครั้งแรกและครั้งเดียวที่คนไทยจะได้เป็นต้นสายของคนทั่วโลก (Go Malaysia...Go Global)

- เพราะคนมาเลเซียมีความรู้ความชำนาญ, มีทัศนคติที่ดีและมีความเป็นมืออาชีพในธุรกิจเครือข่ายมายาวนาน
 - นักธุรกิจชาวมาเลเซียมีศักยภาพในการขยายเครือข่ายไปยังประเทศอื่นๆ ได้อย่างง่ายดาย อาทิ ใต้หวัน, อินโดนีเซีย, ฟิลิปปินส์, เกาหลี, เวียดนาม, ฮองกง, จีน, สหรัฐอเมริกา, ออสเตรเลีย, ญี่ปุ่น และอื่นๆ
 - ปัจจุบันนักธุรกิจเครือข่ายระดับโลกชาวมาเลเซีย รัยรายชื่อได้เฉลี่ยประมาณ 8 หลักต่อเดือน
 - มีการเตรียมความพร้อมในการขยายตลาดมาเลเซียโดยลงทุน 100 ล้านบาท เพื่อทำระบบ Software ใหม่รองรับการเติบโตในระดับสากล พร้อมทั้งเตรียมสื่ออุปกรณ์และคู่มือเป็นภาษาอังกฤษ, จีน และมลายู
 - จะเปิดบริการซื้อปีที่พร้อมให้บริการและดำเนินธุรกิจในเดือนตุลาคม พ.ศ. 2554 ณ กรุงกัวลาลัมเปอร์ (อาคาร PJ8)
3. World Class Product and Innovation: คุณภาพสินค้าและนวัตกรรมระดับโลก
- วิจัยเพื่อผิวพรรณคนไทย สภาพน้ำ สภาพอากาศเมืองไทยด้วยงบวิจัยปีละ 60,000 ล้านบาท
 - ทดสอบคุณภาพเทียบเท่าแคนเตอร์แบรนด์ระดับโลกและนำเข้าวัตถุดิบที่ดีที่สุดจากทั่วทุกมุมโลก
 - ราคาคุ้มค่าเพราะไม่ต้องเสียภาษีสินค้าฟุ่มเฟือย (กว่า 220%), ค่าแรง, ค่าแลกเปลี่ยนเงินตราและค่าขนส่ง เนื่องจากนำเข้าเฉพาะวัตถุดิบแล้วนำมาผลิตในประเทศ
 - ต้นทุนต่ำเพราะมีอำนาจการต่อรองและกำลังการผลิตสูง (economy of scale)

ข้อค้นพบ

สาเหตุที่ทำให้ระบบ Smart Club ประสบความสำเร็จได้อย่างง่ายดายนั้น เป็นเพราะสินค้าชนิดที่ว่า “ใช้แล้ว...คนทักถามเองได้” จึงทำให้สามารถเริ่มต้นธุรกิจได้อย่างง่ายดายและเกิดการซื้อซ้ำ (Repeat purchase) ซึ่งถือเป็นปัจจัยที่ทำให้องค์กรมีความยั่งยืนในระยะยาว

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การดำเนินการวิจัยใช้วิธีสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) แบบเจาะจงผู้ให้สัมภาษณ์ โดยรายชื่อได้ถูกกำหนดขึ้นมาจากผู้บริหารรุ่นใหม่ที่ประสบความสำเร็จตั้งแต่อายุยังน้อย และมีแนวคิดเหมือนกันคือต้องการเกษียณจากงานได้เร็วกว่าคนทั่วไป โดยยังคงมีรายได้เท่าเดิมหรือมากขึ้น กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้จึงได้แก่ ผู้บริหารธุรกิจเครือข่ายที่ประสบความสำเร็จในด้านการสร้างทีมงาน คัดเลือกมาจากธุรกิจเครือข่ายยูนิลีเวอร์ทั้งหมดจำนวน 5 ท่าน โดยที่ทั้ง 5 ท่านนี้ต่างก็อยู่ในทีมงานที่มียอดขายสูงสุดของยูนิลีเวอร์เน็ตเวิร์กเพียงทีมงานเดียวเท่านั้น ซึ่งทีมงานชุดนี้เป็นที่รู้จักกันภายใต้ชื่อ “Smart Club”

ระเบียบวิธีวิจัย

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ การวิเคราะห์สรุปอุปนัย (Analytic Induction) เป็นการนำข้อมูลที่ได้จากเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น มาวิเคราะห์เพื่อหาบทสรุปร่วมกันของเรื่องนั้นๆ โดยผู้วิจัยต้องการจะเปรียบเทียบการตอบในแต่ละประเด็นคำถามระหว่างผู้นำธุรกิจที่ประสบความสำเร็จทั้ง 5 ท่านที่แตกต่างกัน ในกระบวนการสร้างทีมงาน แล้วนำมาสร้างบทสรุปการสร้างทีมงานของธุรกิจเครือข่ายยูนิลีเวอร์

(<http://www.drmanage.com/index.php?lay=show&ac=article&Id=538654690>)

แหล่งข้อมูลในการวิจัย

เนื่องจากผู้ให้สัมภาษณ์ทั้ง 5 ท่านต้องการขยายตลาดไปยังประเทศมาเลเซีย จึงได้เปิดร้านค้าและห้องสัมมนาของทีมงาน Smart Club ไปอยู่ที่อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ซึ่งชาวมาเลเซียมักเดินทางข้ามชายแดนมาที่นี่เพื่อจับจ่ายซื้อของ ดังนั้นผู้วิจัยจึงต้องเดินทางไปสัมภาษณ์ที่อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ภายในเวลาที่จำกัดเพื่อให้งานวิจัยเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ผู้ให้สัมภาษณ์ได้รับหนังสือเชิญจากผู้วิจัยก่อนหน้าวันที่เดินทางไปถึงประมาณ 1 เดือน และตอบรับมาก่อนวันที่นัดหมายประมาณ 2 สัปดาห์ และทำการสัมภาษณ์ระหว่างวันที่ 1-3 สิงหาคม 2554 รวมเวลา 3 วันทำการ ทั้งนี้เนื่องจากผู้ให้สัมภาษณ์ไม่สามารถกำหนดเวลาการให้สัมภาษณ์ล่วงหน้าได้ ภายในวันดังกล่าวผู้วิจัยจึงต้องรอจังหวะเวลาที่เหมาะสมก่อนจึงจะได้โอกาสสัมภาษณ์เชิงลึก ซึ่งใช้เวลาเพียงท่านละไม่เกิน 1 ชั่วโมง วิทยานามผู้ให้สัมภาษณ์มีดังนี้

1. คุณ กิติเดช ใจเสื่อ Group Executive Business Associate เพศ ชาย อายุ 32 ปี
2. คุณ ชยานนท์ เจริญพันธุ์ Executive Business Associate เพศ ชาย อายุ 35 ปี
3. คุณ ปัญญา ลิมพานิชย์ Team Business Associate เพศ ชาย อายุ 36 ปี
4. คุณ ศักดา พลพันธุ์ Team Business Associate เพศ ชาย อายุ 32 ปี
5. คุณ ลักษณ์วิภา ปาณิกบุตร Executive Business Associate เพศ หญิง อายุ 31 ปี

เครื่องมือและเทคนิคการรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เป็นแบบกึ่งมีโครงสร้างหรือมีโครงสร้างหลวมๆ เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ให้สัมภาษณ์พูดในประเด็นที่ต้องการศึกษาให้มากที่สุด ในขณะที่ผู้สัมภาษณ์ทำหน้าที่ควบคุมทิศทางสนทนา โดยมีผู้ช่วยวิจัยทำการบันทึกวิดีโอขณะทำการสัมภาษณ์เชิงลึกทีละท่าน การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้การบันทึกวิดีโอขณะทำการสัมภาษณ์เชิงลึกทีละท่าน แล้วจึงถอดเทปวิดีโอเพื่อเขียนรายงานและสรุปผลการวิจัย โดยมีเอกสารแจกก่อนการให้สัมภาษณ์ 5 นาที ดังนี้

แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

เพื่อใช้ในการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการสร้างทีมงาน กรณีศึกษา ยูนิลีเวอร์เน็ตเวิร์ก

(Success factors in Building Team Work: Case study of Unilever Network)

ผู้ให้สัมภาษณ์

(เนื่องจากทีมงานภายใต้ความดูแลของท่านประสบความสำเร็จสูงสุดอย่างต่อเนื่องในธุรกิจเครือข่ายนี้)

ข้อมูลทั่วไปสำหรับผู้ให้สัมภาษณ์กรอก

1. ปัจจุบันอายุของท่าน.....ปี และท่านตั้งใจจะเกษียณตอนอายุ.....ปี
2. อายุงานที่ท่านทำธุรกิจเครือข่ายยูนิลีเวอร์ถึงปัจจุบันรวม.....ปี (โดยประมาณ)
3. ท่านขึ้นตำแหน่งปัจจุบัน(ที่ถือว่าประสบความสำเร็จอย่างสูง) ตอนอายุ.....ปี
4. งานก่อนหน้านี้ ก่อนตัดสินใจทำธุรกิจอิสระอย่างเต็มตัว คือ.....
5. มีนักธุรกิจอิสระที่อยู่ในความดูแลทั้งหมดรวม.....คน (โดยประมาณ)

สมมติฐานการวิจัย

“ความสำเร็จในการสร้างทีมงานคือวิธีการในการครองความสำเร็จอย่างยั่งยืน”

แนวคำถาม

- ปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการสร้างทีมงานของธุรกิจเครือข่ายยูนิลีเวอร์
- วิธีการในการครองความสำเร็จอย่างยั่งยืนของธุรกิจเครือข่ายยูนิลีเวอร์คืออะไร
- คุณลักษณะที่จำเป็นของทีมงานที่ประสบความสำเร็จเป็นอย่างไร
- ปัญหาและอุปสรรคของการทำงานเป็นทีมคืออะไรบ้าง มีแนวทางแก้ไขอย่างไร
- นักธุรกิจอิสระที่มีจิตลักษณะเหมาะสมกับการทำงานเป็นทีมควรเป็นเช่นไร

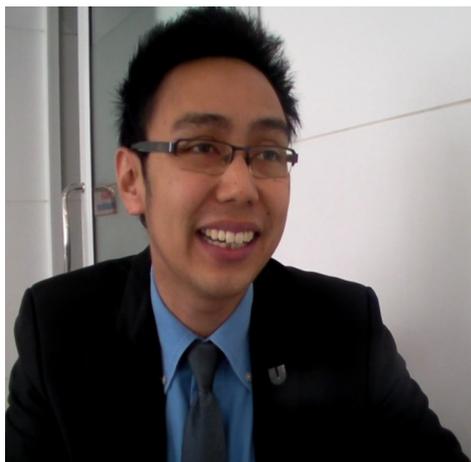
✘ ขอขอบคุณในความอนุเคราะห์เวลาให้สัมภาษณ์ครั้งนี้ของท่านเป็นอย่างสูง ✘

บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล

การรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารคนจำนวน 5 คน



คนที่ 1. คุณ กิติเดช ใจเสื่อ

ตำแหน่ง Group Executive Business Associate

เพศ ชาย อายุ 32 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี

ระยะเวลาปฏิบัติงาน 7 ปี

สถานภาพสมรส โสด รายได้ต่อเดือน 129,000 บาท

ประสบการณ์เคยอยู่โรงผลิตยาที่อยุธยาเป็นวิศวกรไฟฟ้าสาขาโทรคมนาคม ทำงานประจำได้ 3 ปี จากนั้นมีเพื่อนที่จบจากคณะวิศวกรรมศาสตร์ ม.เทคโนโลยีเจ้าคุณทหารลาดกระบัง มาด้วยกันแนะนำธุรกิจนี้ จึงตัดสินใจนัดเจอกับเพื่อนเพื่อศึกษาเกี่ยวกับธุรกิจ แล้วพบว่าตนเองไม่ถนัดงานขาย, ไม่เหมาะกับเครื่องสำอางค์และใกล้ที่ทำงาน แต่มีรายได้เป็นแรงจูงใจ

ต่อมาเมื่อซื้อสินค้าใช้ด้วยตนเองแล้ว ปรากฏว่าพี่สาว, เพื่อนที่ทำงาน, รุ่นน้อง และอาจารย์เห็นผลลัพธ์ จึงตัดสินใจทำธุรกิจไปด้วยพร้อมๆกับงานประจำ เจตนาจริงๆแล้วอยากจะช่วยเหลือเพื่อน อุปสรรคในช่วงเริ่มต้นที่พบคืองานประจำที่ต้องรับผิดชอบควบคู่กันไปด้วย เป็นเวลาถึง 3 ปี และการไม่เห็นด้วยจากที่บ้าน แต่เมื่อทำงานอย่างถูกวิธีแล้วได้ผลตอบแทนสูง จากนั้นจึงลาออกจากงานประจำมาทำธุรกิจนี้อย่างเต็มเวลา โดยตั้งใจกำหนดแล้วว่า จะเกษียณอายุอีก 3 ปีจากนี้

เหตุผลที่ประสบความสำเร็จได้เนื่องจากทางยูนิลีเวอร์ได้ให้การสนับสนุนเรื่องสินค้า รวมทั้งมีการบริหารจัดการแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ สร้างคนและเน้นที่ระบบงานเช่นระบบ Smart Club ที่ทีมงานใช้อยู่เป็นระบบที่คุณจิรายุ เมธารมณั์ คิดขึ้นมาจากประสบการณ์ในธุรกิจเครือข่ายที่ทำมาก่อนหน้านี้หลายปี พอมาทำธุรกิจเครือข่ายของยูนิลีเวอร์เพียง 1 ปี 11 เดือนก็ได้ขึ้นตำแหน่ง Area Executive Business Associate สามารถ

เกษียณตัวเอง และสร้างผู้นำกว่า 4,000 คน มีองค์กรผู้บริโภครวมกว่า 100,000 ครัวเรือน ปัจจุบันรับรายได้ 7 หลักต่อเดือนและมีรายได้สะสมเกือบ 50 ล้านบาท ดังนั้นมีการสร้างคน พัฒนาคนอยู่ตลอดเวลา ทำให้คนเก่งขึ้น จนกลายเป็นผู้นำคนต่อไปได้

คุณสมบัติของนักธุรกิจอิสระที่ทำธุรกิจเครือข่ายยูนิลีเวอร์แล้วจะประสบความสำเร็จในทัศนะของคุณ
กิติเดช ใจเสื่อ มีดังนี้

1. มีแนวคิดเรื่องการเป็นเจ้าของธุรกิจ ที่ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ตลอดเวลา
2. ถ้าเป็นเจ้าของธุรกิจมาทำธุรกิจนี้ มักจะรีบเรียนเทคโนโลยีใหม่ๆ อยู่เสมอ ซึ่งจะเกิดผลดี
3. สามารถปรับหรือปลุกฝังให้คนอื่นๆ มีแนวคิดเรื่องการเป็นเจ้าของธุรกิจได้

นอกจากนี้ยังเสนอวิธีการทำงานที่ถูกต้องไว้ว่า ตัวระบบสำคัญต่อทีมงานมากเช่นระบบ Passive Income ที่หมายถึงการมีรายได้อย่างต่อเนื่องแม้หลังเกษียณอายุและสามารถถ่ายทอดให้เป็นมรดกได้ ดังนั้นทีมงานจึงให้ความสำคัญกับระบบ โดยไม่เอาตนเองไปเป็นระบบแต่ต้องสร้างระบบ หมายความว่าเราไม่ต้องทำเองทุกอย่างเพื่อแลกกับรายได้ แต่ต้องสร้างทีมงานที่ดีเข้าสู่ระบบแล้วมันจึงจะเกิดรายได้ขึ้นเอง

การที่เราเป็นส่วนหนึ่งของระบบนั้นเท่ากับว่าเราต้องอยู่ในระบบตลอดจึงจะเกิด Active Income
วิธีการทำงานของระบบ Smart Club ของคุณจิรายุ เมธารมณ GURU ในธุรกิจเครือข่ายจึงไม่เป็นเช่นนั้น โดยกล่าวไว้ว่า “ตัวเรามีแนวความคิดไม่ใช่แค่ Common Sense แต่ต้องเป็นแนวความคิดที่ถูกถ่ายทอดต่อกันมา ทำให้เกิดทัศนคติ และจับต้องได้” นั่นคือ วัฒนธรรมองค์กร 2 ประการคือ

1. ถ้าเราเข้าใจ Concept ของธุรกิจนี้ อุปสรรคเหล่านี้ก็จะหมดไป

- ไม่มีเวลา
- คนรอบข้างไม่เห็นด้วย

สองอย่างนี้เราก็ต้องพิสูจน์ให้เห็นว่าเราทำได้

2. จิตลักษณะของนักธุรกิจอิสระที่ควรมีได้แก่

- ศึกษาเรียนรู้
- ต้องใช้สินค้า
- ใช้ระบบ เช่น หนังสือ ซีดี สัมมนา เพื่อพัฒนาตนเอง

การสร้างทัศนคติด้านบวกดังกล่าวเป็นความคิดที่ถูกต้องที่ต้องปลุกฝังให้ทีมงานยึดถือเป็น
วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture)



คนที่ 2. คุณ ชยานนท์ เจริญพันธุ์วงศ์

ตำแหน่ง Executive Business Associate

เพศ ชาย อายุ 35 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี

ระยะเวลาปฏิบัติงาน 3 ปี

สถานภาพสมรส โสด รายได้ต่อเดือน 120,000 บาท

ก่อนมาทำธุรกิจนี้ คุณชยานนท์ รับราชการที่ทำเนียบรัฐบาล โดยพื้นฐานครอบครัวแล้วพบว่า เป็นข้าราชการกันทั้งหมด จึงถูกปลูกฝังค่านิยมเรื่องการทำงานที่มั่นคงและมีเกียรติมาโดยตลอด จึงไม่มีภาพแห่งความสำเร็จด้านธุรกิจหรือกิจการส่วนตัวเลย การที่เข้ามาทำธุรกิจนี้เพราะเกรงใจเพื่อน อีกทั้งยังหวังว่าจะช่วยจุดเพื่อนออกมา ด้วยเห็นว่าธุรกิจนี้มีคนล้มเหลวกันมาากแล้ว สำหรับตนเองแล้วมีภาพลักษณ์ที่ติดลบกับธุรกิจนี้ อย่างมาก แต่พอเข้ามา ก็พบคนรุ่นใหม่ที่อยู่ในทีม Smart Club ที่อายุน้อยกว่าตนเองมากมายหลายคน ที่ประสบความสำเร็จ จึงตัดสินใจลองศึกษาดู สิ่งแรกที่พบคือสำหรับคนไทยนั้นมีความรู้ที่ตื่นมากเกี่ยวกับธุรกิจเครือข่าย และมีความรู้สึกว่า “ไม่ใช่แค่ตัดสินใจถูก แต่ถือว่ามีโชคดีมาก ๆ ความสำเร็จเพราะไม่เคยคิดว่าจะต้องร่ำรวย คิดว่าเป็นข้าราชการก็คงแค่มีพอกินพอใช้ไปทั้งชาติ” เนื่องจากคนทั่วไปโดยเฉพาะคนไทยมีความเข้าใจในธุรกิจเครือข่ายน้อยมากและมักมีภาพลักษณ์ของความล้มเหลวในธุรกิจนี้มากด้วย แต่เมื่อตนเองได้ศึกษาลงลึกแล้วก็ทำเต็มเวลา มา 3 ปีจากคนที่รับราชการ ไม่มีหัวคิดธุรกิจเลย ไม่รู้จักยูนิลีเวอร์ด้วยซ้ำ ก็ยังสามารถทำให้คนในครอบครัวเห็นว่าสำเร็จได้ อย่างไรก็ดีทางบ้านก็ยังอยากให้กลับไปรับราชการเหมือนเดิม โดยส่วนตัวเริ่มเปรียบเทียบข้าราชการกับนักธุรกิจ เช่น การเกษียณได้เร็ว โดยตั้งใจว่าจะทำธุรกิจนี้อย่างเต็มที่อีก 7 ปี มีความมุ่งมั่นว่าจะไปทุกประเทศที่ยูนิลีเวอร์ขยายตลาดไป ซึ่งตอนนี้ไปที่ประเทศมาเลเซีย

คุณชยานนท์ แสดงทัศนะว่า ไม่ว่าเครือข่ายทางธุรกิจหรือเครือข่ายมวลชนใดๆก็ตาม สิ่งสำคัญที่สุดอยู่ที่ผู้นำ ที่จะบ่งบอกว่ามีอุดมการณ์อย่างไร มีเป้าหมายร่วมกัน (Shared Goal) อย่างไร มีวิธีการอย่างไรทีมงานที่มีส่วนสำคัญในธุรกิจเครือข่าย ถ้าคุณอยู่ในทีมงานที่ประสบความสำเร็จซึ่งมีองค์ประกอบต่อไปนี้

1. ผู้นำต้องประสบความสำเร็จให้เห็นก่อน
2. สิ่งที่ผู้นำสร้างสรรค์ขึ้นมาเช่นระบบการส่งผ่านความรู้
3. มีวิธีการที่ง่ายแต่ให้มันเห็นผลสำเร็จได้อย่างเป็นรูปธรรม

ระบบควรออกแบบให้คนธรรมดาประสบความสำเร็จได้เช่น มีหลักการง่ายๆในช่วงแรกให้คนทำได้ และเห็นผลในช่วงหนึ่ง แล้วจึงศึกษาเพิ่มมากขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากงานมวลชนคืองานส่วนรวม เก่งคนเดียวไม่ได้ ต้องดึงให้คนอื่นทำตามได้ โดยสรุปออกมาให้มันง่ายที่สุด ควรต้องเชื่อมั่นในการสร้างผู้นำและต้องไว้วางใจในผู้คนที่ทำงาน ถ้าเราทำสำเร็จได้ คนรุ่นต่อไปก็ต้องทำได้

สาเหตุที่ทีมงาน Smart Club ประสบความสำเร็จและเติบโตได้เร็วกว่าทีมงานอื่นๆคือ

1. แต่ละบุคคลต้องมุ่งมั่นพอ
2. อยู่ถูกที่ ถูกเวลา เช่น ผู้นำในระบบ Smart Club ขณะนี้

สำหรับปัญหาและอุปสรรค ธุรกิจเครือข่ายเป็นธุรกิจที่เต็มไปด้วยปัญหาและอุปสรรคซึ่งเป็นธรรมชาติของการอยู่ร่วมกันกับคนหมู่มากแต่ก็จะผ่านไปได้ตามการเชื่อผู้นำ (คุณจิรายุ เมธารมณั์ ผู้ก่อตั้งระบบ Smart Club) เนื่องจากผู้นำเหมือนมีลายแทงแต่ละขั้นตอนไว้หมดแล้ว ปัญหาใดเกี่ยวข้องกับเป้าหมายก็ต้องรีบแก้ไข แต่ถ้าปัญหาใดไม่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายก็ต้องตัดมันออกไป ในทางกลับกัน ถ้าไม่เจอปัญหาใดเลยแสดงว่ายังไม่ได้ลงมือทำ

จิตลักษณะของนักธุรกิจอิสระที่ควรมีได้แก่

- ทำงานแบบ Proactive : คุ่มเกมส้าให้อยู่และรู้ว่าเราอยู่ท่ามกลางผู้คน
- การทวีค่าด้วยคุณค่าเฉลี่ยอย่างต่ำ: ใช้ทรัพยากรจำนวนมากเพื่อค้นหาทีมจำนวนน้อยๆแต่มีคุณภาพมาเป็นคนที่จะทวีค่าทีมจำนวนน้อยๆนั้นให้เกิดเป็นเครือข่าย
- องค์กรต้องมีทั้งคนเก่งและไม่เก่ง คุณชยานนท์เปรียบเทียบกับ “ดอกไม้หลากสีในแจกัน” คือมีทั้งคนเก่งและคน ไม่เก่งอยู่ในระบบเดียวกันอย่างลงตัวตามธรรมชาติ ดังนั้นเราจึงไม่คาดหวังให้ทุกคนเก่งเท่ากันหมด เพราะคนเก่งอย่างเดียวก็ไม่อาจช่วยให้ทีมงานประสบความสำเร็จได้ เราจึงต้องดูหลายๆองค์ประกอบ



คนที่ 3. คุณ ปัญญา ลิมพานิชย์

ตำแหน่ง Team Business Associate

และเจ้าของอาวิยองส์ ซ้อป จังหวัดชัยภูมิ

เพศ ชาย อายุ 36 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี

ระยะเวลาปฏิบัติงาน 1 ปี

สถานภาพสมรส โสด รายได้ต่อเดือน 118,000 บาท

คุณปัญญามีพี่น้อง 6 คน ตนเองเป็นคนสุดท้อง จึงต้องช่วยธุรกิจทางบ้านเพราะมีผู้ชายแค่ 2 คนในตอนแรก "ไม่ได้ชอบธุรกิจนี้เลย ประกอบกับเป็นเจ้าของกิจการส่วนตัวที่ทำต่อจากทางบ้านอยู่หลายอย่างได้แก่ ธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง, ปิ๊มน้ำมันปตท., โซว์รูมโตโยต้า, รีสอร์ท และธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในจังหวัดชัยภูมิ แต่ยังไม่พบว่าธุรกิจใดที่ทำแล้วหยุดทำได้โดยที่รายได้ไม่หยุด จนกระทั่งมาเจอกับธุรกิจนี้และเริ่มศึกษาอย่างจริงจัง จากนั้นจึงตัดสินใจขายธุรกิจได้มูลค่า 10 ล้านบาทแล้วนำไปฝากธนาคาร หันมาทำธุรกิจนี้อย่างเต็มตัวท่ามกลางกระแสคัดค้านจากทางบ้าน แต่ก็ยังใจสู้และทำต่ออย่างขยันหมั่น ในที่สุดก็ทำได้สำเร็จจนเป็นที่ยอมรับของครอบครัว ที่ทำได้ก็เพราะแรงบันดาลใจที่ว่า "ธุรกิจนี้ทำเสร็จแล้วเสร็จเลย ไม่ต้องทำต่อ"

ในการสร้างทีมงาน คุณปัญญาได้ให้ทัศนะว่า "เราต้องทำให้เค้ารู้จริงว่าเค้าเองก็สามารถทำได้" หมายความว่าทีมงานต้องเห็นผู้นำเป็นตัวอย่างที่ดี อาทิเช่น คุณจิรายุ เมธารมณั ผู้ก่อตั้งระบบ Smart Club ที่กล่าวไว้ว่า "ง่ายที่สุดคือดีที่สุด" ซึ่งก็เป็นคนในอุดมคติของคุณปัญญาด้วย เนื่องจากเก็บบันทึกไว้แล้วเห็นว่าหยุดทำแต่รายได้ไม่หยุดตามนั่นเอง นอกจากนี้ปัจจัยที่สนับสนุนการสร้างทีมงานได้แก่

1. ต้องคิดบวก จะคิดลบไม่ได้เลย: (แต่ถ้าเป็นลูกจ้างนายจ้างอาจคิดลบได้เพราะไม่ได้ทำงานเป็นทีม) เนื่องจากความคิดลบของเราจะส่งผลถึงทีมงานได้ ดังนั้นความคิดบวกก็จะสามารถถ่ายทอดให้คนรุ่นต่อไปได้เช่นกัน
2. ต้องรู้ว่าธุรกิจนี้เป็นธุรกิจของการให้: คือให้โอกาสกับทุกคนไม่ว่าจะเป็นคนจนหรือคนรวย เราต้องรู้ว่าเราจะให้สิ่งที่ดีที่สุดกับเขา
3. ต้องมีวินัยในตนเอง: เนื่องจากธุรกิจนี้ไม่มีการควบคุมหรือข้อบังคับใดๆจึงมีอิสระด้านเวลา ในขณะเดียวกัน ถ้าเราไม่แบ่งเวลามาให้การทุ่มเทกับธุรกิจนี้อย่างจริงจัง โอกาสที่จะสำเร็จก็จะช้ามากหรือไม่มีปัญหาและอุปสรรคที่พบในธุรกิจนี้คือ

ปัญหาที่จะพบ จะพบเหมือนกันจากรุ่นสู่รุ่น เรารู้ได้ว่าคนใหม่จะต้องพบกับปัญหาอะไร โดยมีการจัดประชุมโต๊ะกลม มาสนทนาปัญหากัน บอกเล่าประสบการณ์กัน เกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นแล้วช่วยกันระดมสมอง (Brain Storming) เพื่อหาวิธีแก้ไขที่ดีที่สุดและจัดเป็นวิธีปฏิบัติ (Best Practice) ที่ทำตามๆกันหรือเรียกการทำตามคนที่ทำได้สำเร็จว่า “ถือปี่ความสำเร็จ” ดังนั้นทุกคนสามารถทำได้โดยไม่ยากจนเกินไปนัก ทั้งนี้ควรต้องถ่ายทอดให้คนอื่นได้ด้วยและให้กำลังใจกันเสมอเพื่อให้สมาชิกในทีมมีความพยายามมากขึ้น

จิตลักษณะที่นักธุรกิจอิสระควรมีตามทฤษฎีของคุณปัญญาได้แก่

- มีแนวความคิดแบบเจ้าของธุรกิจ คือ ต้องรู้สึกเป็นเจ้าของธุรกิจนี้จริงๆ
- มีการให้ถึงลูกทีมอย่างจริงจัง คือ ต้องให้สิ่งที่ดีที่สุดให้คนรุ่นหลัง ได้พบกับความสำเร็จเหมือนกันกับเรา ในขณะที่ธุรกิจอื่นๆต้องเอาเรียดเอาเปรียบกัน แข่งขันกัน และได้ความสำเร็จบนความพยายามของคนอื่น ยืนยันได้ว่าธุรกิจนี้ยุติธรรม คนทำมากก็ได้มาก คนทำน้อยก็ได้ น้อย ไม่มีใครได้เปรียบเสียเปรียบอย่างแน่นอน
- นักธุรกิจอิสระควรมีความกระตือรือร้นและความพยายาม
- นอกจากนี้ควรมีความอดทนต่อความล้มเหลวด้วยเพราะหนทางไม่ได้โรยด้วยกลีบกุหลาบ



คนที่ 4. คุณ สักดา พลพันธุ์

ตำแหน่ง Team Business Associate

เพศ ชาย อายุ 32 ปี ระดับการศึกษา ปริญญาตรี

ระยะเวลาปฏิบัติงาน 3 ปี

สถานภาพสมรส โสด รายได้ต่อเดือน 110,000 บาท

คุณสักดาเรียนจบวิศวกรรมไฟฟ้าโทรมนาคม มีประสบการณ์เป็นวิศวกร(Senior Engineer) ที่โรงงานผลิตไมโครชิพของโทรศัพท์เคลื่อนที่ยักษ์ใหญ่ของญี่ปุ่น มารู้จักกับธุรกิจนี้เพราะมีเพื่อนชวนในตอนแรกไม่สนใจ แต่เมื่อทราบว่ามีการระบบการทำงานที่ดีก็เริ่มสนใจ และก็เริ่มทำควบคู่กันไปกับงานประจำ

เมื่อมาอยู่ในธุรกิจนี้ก็เริ่มมีการเปลี่ยนแปลงตัวเองเป็นอย่างมาก จากการเป็นลูกจ้างมา 5 ปีเต็ม จะต้องมาเป็นผู้นำทีมที่ดี มีความรู้ความสามารถ ทำให้ต้องสร้างความมั่นใจด้วยการลดน้ำหนักและทดลองใช้ผลิตภัณฑ์ด้วยตนเองจนเห็นผล น้ำหนักลดลง ผมร่วงลดลง ผิวหน้าและผิวกายดีขึ้น ทำให้การชวนคนมาร่วมทีมเป็นไปได้โดยง่าย เพียง 7 เดือนสามารถทำรายได้ได้ดีกว่างานประจำ จึงตัดสินใจลาออกมาทำธุรกิจนี้เต็มเวลา และพร้อมขยายตลาดไปยังประเทศมาเลเซีย

แรงจูงใจที่สำคัญคือเห็นตัวอย่างคนที่ทำธุรกิจนี้เป็นเวลาเพียง 4 – 5 ปี ก็เกษียณได้ จึงตั้งเป้าหมายไว้ว่าจะทำเต็มที่อีกแค่ 4 ปีแล้วจะเกษียณตัวเองไปใช้ชีวิตอิสระ โดยยังคงมีรายได้อยู่

ระบบ Smart Club สามารถตอบโจทย์ในการสร้างผู้นำได้โดยมีปัจจัยในการสร้างทีมงานดังนี้

1. ผู้นำต้องมีความรู้ความสามารถ นำองค์กรไปให้สอดคล้องกับนโยบายธุรกิจได้
2. ระบบการทำงานต้องง่าย ไม่ว่าจะจบระดับใด สาขาอะไรก็สามารถทำงานได้

คุณสักดาแสดงทัศนะว่าคุณลักษณะที่ดีของทีมงานได้แก่

ต้องมองหาโอกาสใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา: มีนิสัยชอบลองผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ, ชอบพบปะผู้คนใหม่ๆ

- ต้องสามารถสัมผัสได้ถึงทัศนคติบวก (ตั้งแต่ครั้งแรกที่พบกัน): ทั้งนี้มีข้อควรระวังว่า การแสดงออกซึ่งทัศนคติบวกในตอนแรกนั้นอาจเกิดจากความเกรงใจ ดังนั้นจึงต้องให้ทดลองทำงานสักระยะหนึ่ง จึงจะทราบถึงทัศนคติที่มีจริงๆ ได้
- ต้องมีจิตอาสาที่อยากจะช่วยเหลือผู้อื่น: มีนิสัยชอบมอบสิ่งดีๆ ให้คนอื่นๆ ได้รับ ทำแล้วมีความสุข

ส่วนปัญหาและอุปสรรคที่พบในการทำธุรกิจนี้ เนื่องจากมีจำนวนคนอยู่ด้วยกันมากๆ คนบางคนยังมีทัศนคติที่ยังไม่สอดคล้องกับธุรกิจ วิธีแก้ไขคือให้เขาเรียนเช่น เข้าฟังสัมมนา (Training), อ่านหนังสือหรือฟัง CD, อ่านเอกสารที่ให้ไป เป็นต้น

จิตลักษณะของนักธุรกิจอิสระที่ประสบความสำเร็จตามทัศนะของคุณศักดาได้แก่

- มีจิตใจอยากช่วยเหลือคนอื่น อยากให้ชีวิตคนอื่นดีขึ้น ให้ประสบความสำเร็จเหมือนที่เรามี
- มุ่งหาประสบการณ์ในการทำงานและมีความเป็นผู้นำ



คนที่ 5. คุณ ลักษณวิภา ปาณิกบุตร

ตำแหน่ง Executive Business Associate

เพศ หญิง อายุ 31 ปี ระดับการศึกษาปริญญาโท

ระยะเวลาปฏิบัติงาน 8 ปี

สถานภาพสมรส โสด รายได้ต่อเดือน 124,000 บาท

คุณลักษณวิภา จบการศึกษาจากคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และเคยทำงานประจำอยู่ที่ปูนซีเมนต์ไทย มก. ในตำแหน่งกราฟฟิคดีไซน์เนอร์ เป็นสมาชิกนักธุรกิจอิสระมานานถึง 9 ปี แต่เพิ่งจะเริ่มทำธุรกิจอย่างจริงจังมาเพียง 5 ปีหลังจากนั้น ในตอนแรกน้องสาวชวนมาตรวจสภาพผมและผิว แล้วซื้อผลิตภัณฑ์ไปใช้จนเห็นผล เพื่อนที่ทำงานทักจึงได้ชวนมาซื้อสินค้าที่ตึก SCB ซึ่งอยู่ไม่ไกลจากที่ทำงาน ทำให้การทำงานในธุรกิจนี้เริ่มต้นอย่างเป็นทางการและราบรื่น จนเริ่มเห็นตัวเงินที่เป็นรายได้แบบก้าวกระโดดจนแข่งหน้างานประจำ ประกอบกับเป็นคนชอบเครื่องสำอางค์อยู่แล้ว เมื่อเข้ามาทำก็ได้พบว่าธุรกิจนี้เป็นธุรกิจที่ใช่ จึงตัดสินใจลาออกจากบริษัทที่มั่นคงมากๆ ที่คนทั่วไปอยากเข้าทำงาน เพื่อมาทำธุรกิจอิสระอย่างเต็มเวลาและจริงจัง

คุณลักษณวิภาเชื่อว่าธุรกิจนี้เกษียณได้เร็วจริงเนื่องจากธุรกิจนี้เติบโตอย่างรวดเร็วและได้ขยายตลาดไปต่างชาติด้วย ตอนนี้มีคนที่เป็นผู้นำองค์กรของเขาเองและอยู่ภายใต้การดูแลของคุณลักษณวิภาอยู่ประมาณ 1,000 คน ซึ่งถือว่าเป็นองค์กรที่ใหญ่มาก แต่ละทีมงานที่อยู่ภายใต้ความดูแลควรมีปัจจัยหลักอยู่ 3 ประการ (ทีมงานที่แข็งแกร่งต้องประกอบด้วย 3 ปัจจัยหลัก)

1. บริษัทที่ให้ความสนับสนุนต้องน่าเชื่อถือแบบที่สามารถจะฝากชีวิตไว้กับธุรกิจนี้ได้ นั่นก็คือยูนิลีเวอร์
2. สินค้าต้องมีคุณภาพสูง และจำเป็นต้องใช้ในชีวิตประจำวันอยู่แล้ว
3. ระบบการทำงาน “Smart Club” ซึ่งก่อตั้งโดยคุณจิรายุ เมธารมณีย์ ที่มีประสบการณ์อยู่ในธุรกิจเครือข่ายเกือบ 20 ปี ระบบนี้ทำให้ได้เรียนรู้ ทำตามและประสบความสำเร็จได้ ณ วันหนึ่งถ้าเราไม่ได้อยู่ในระบบนี้ ระบบเองจะสามารถทำงานต่อไปได้ ดังนั้นระบบต้องง่าย ส่งต่อง่าย เรียนรู้ง่าย และเราต้องไม่เอาตัวเองไปอยู่ในระบบ เราต้องเปิดโอกาสให้คนอื่นทำงานต่อเองได้เพื่อให้ได้แสดงความสามารถ

คุณลักษณะวิชาแสดงที่ชนะว่า ธุรกิจเราเปิดรับทุกคนอยู่แล้ว ใครก็ได้ไม่ว่าจะจบอะไรมา เคยประกอบอาชีพอะไรมา มีความรู้ความเข้าใจในธุรกิจนี้หรือไม่ ก็สามารถเข้ามาทำในระบบ Smart Club นี้ได้ แต่ไม่ใช่ว่าทุกคนเข้ามาแล้วจะสำเร็จได้ทั้งหมดแม้ว่าระบบนี้จะง่ายก็ตาม จะต้องมีความสัมพันธ์ดังต่อไปนี้ด้วย

1. มีการเรียนรู้ถึงวิธีการทำงาน (ไม่มี Job Description)

2. มีระเบียบวินัย (ไม่มีใครมาบังคับให้ทำงาน)

3. มีความอดทนพยายาม (รอคอยความสำเร็จ)

4. มีความเข้าใจในเรื่องธุรกิจ (ว่าต้องเอาจริงเอาจัง) แต่ธุรกิจนี้มันอาจจะดูว่าลงทุนน้อย พอลงทุนน้อยก็รู้สึกว่ามันไม่ใช่ธุรกิจที่ใหญ่ หลายคนจึงละเลยที่จะให้เวลากับมัน บางคนไม่เอาจริงเอาจัง พอทำได้สักพักแล้วไม่ได้อะไรก็เลิกทำเสียก่อนหรืออยู่ได้ไม่นานก็ออกไปก่อนจะทันเห็นความสำเร็จ แต่สำหรับคนที่ให้ความสำคัญกับธุรกิจนี้ ก็จะแบ่งเวลาให้กับมันมากพอ และก็จะประสบความสำเร็จได้ในที่สุด

ปัญหาและอุปสรรคที่คุณลักษณะวิชาพบคือ เราทำงานกับคนจำนวนมาก ซึ่งแต่ละคนไม่ได้มีอะไรเหมือนกันเหมือนอย่างตอนทำงาน คนอาชีพเดียวกันก็มักมีวิถีชีวิตคล้ายๆกัน แต่คนในธุรกิจนี้ไม่ได้มีอะไรเหมือนกันเลย ส่วนใหญ่จึงมีปัญหาเรื่องคน ต่างคนต่างความคิด เราต้องบริหารจัดการคน คุณลักษณะวิชา

วิธีแก้ไขคือ ให้ทุกคนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับธุรกิจนี้ให้ตรงกัน โดยเรียนรู้วิธีการทำงานและเข้าใจระบบ คนจากหลากหลายอาชีพก็จะสามารถปรับแนวความคิดเข้าหากัน “ต้องจูนให้ตรงกันก่อน” คุณลักษณะวิชากล่าว อีกทั้งยังต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กรมาจากการปลูกฝังสิ่งต่อไปนี้

1. การเรียนรู้ระบบ Smart Club

2. ความเข้าใจในการทำงาน (แบบที่ไม่มีเจ้านาย ไม่มีลูกน้อง ไม่มีใครสั่งหรือบังคับใครได้

จิตลักษณะของนักธุรกิจอิสระที่ประสบความสำเร็จตามทัศนะของคุณลักษณะวิชาได้แก่

1. ต้องมีระเบียบวินัย (บริหารจัดการตัวเองได้ แบ่งเวลาให้ตัวเองได้ เพราะไม่มีใครมาสั่งให้เราทำอะไร)

2. ต้องขยันอดทน (รอคอยความสำเร็จ)

3. มีความคิดของการเป็นเจ้าของธุรกิจ (รู้สึกถึงความรับผิดชอบ)

จากผลการสัมภาษณ์ทั้ง 5 คนนี้สามารถนำมาเปรียบเทียบกันตามประเด็นที่น่าสนใจ 5 ประเด็นดังนี้

ตารางเปรียบเทียบผลการสัมภาษณ์เชิงลึกในทั้ง 5 ประเด็น	
คนที่	1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการสร้างทีมงาน
1	การบริหารจัดการแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้
2	ผู้นำต้องประสบความสำเร็จให้เห็นก่อน
	ผู้นำควรสร้างสรรค์ระบบการส่งผ่านความรู้ขึ้นมา
3	มีการให้ถึงลูกทีมอย่างจริงใจ
4	มุ่งหาประสบการณ์ในการทำงานและมีความเป็นผู้นำ
5	องค์กรต้องนำเชือถือแบบที่สามารถฝากชีวิตไว้ได้
คนที่	2. วิธีการในการครองความสำเร็จอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครือข่าย
1	ทีมงานสามารถปลุกฝังให้คนอื่น ๆ มีแนวคิดเรื่องการเป็นเจ้าของธุรกิจ
2	ค้นหาลูกทีมที่มีคุณภาพจำนวนน้อยที่จะทวีค่าทีมจำนวนน้อยให้เกิดเป็นเครือข่าย
3	มีแรงจูงใจที่ว่าธุรกิจนี้ทำเสร็จแล้วเสร็จเลย ไม่ต้องทำต่อ
4	ระบบการทำงานต้องง่าย ใครก็สามารถทำงานได้
5	ระบบต้องง่าย ส่งต่อง่าย เรียนรู้ง่าย และหากเราไม่อยู่คนอื่นต้องทำงานต่อได้
คนที่	3. คุณลักษณะที่จำเป็นของสมาชิกในทีมที่ประสบความสำเร็จของธุรกิจเครือข่าย
1	มีแนวคิดเรื่องการเป็นเจ้าของธุรกิจและสามารถปลุกฝังให้คนอื่น ๆ ได้
	ศึกษาเรียนรู้, ต้องใช้สินค้าและใช้ระบบเช่นการเข้าร่วมสัมมนาเพื่อพัฒนาตนเอง
2	ต้องมีความมุ่งมั่น ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค
	รีบแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมาย ถ้าไม่แก้ก็ต้องตัดปัญหานั้นทิ้งไป
3	มีความอดทนต่อความล้มเหลว
4	มองหาโอกาสใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา
5	ต้องมีระเบียบวินัย มีความรับผิดชอบเพราะไม่มีใครเป็นนายเรา
	ต้องมีความขยันอดทน

คนที่	4. ปัญหาและอุปสรรคของการทำงานในธุรกิจเครือข่าย
1	มีบางคนที่ติดงานประจำที่ต้องรับผิดชอบอยู่จึงทุ่มเทได้ไม่เต็มที่เท่าที่ควร
2	มีความเข้าใจในธุรกิจเครือข่ายน้อยมากและมีภาพลักษณ์ของความล้มเหลวอยู่มาก
3	ความคิดลบและความท้อถอย
4	ต้องสร้างความมั่นใจและทดลองใช้ผลิตภัณฑ์จนเห็นผล
5	มีความอดทนรอคอยความสำเร็จ
คนที่	5. จิตลักษณะที่เหมาะสมกับการทำงานเป็นทีม
1	เปิดรับและเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ อยู่เสมอ
2	ทำงานแบบ Proactive (รุกมากกว่ารับ)
	ต้องมีเป้าหมายร่วมกันระหว่างผู้นำและทีมงาน
3	ต้องมีวินัยในตนเอง
	มีความกระตือรือร้นและความพยายาม
4	ผู้นำต้องมีความรู้ความสามารถและนำองค์กรไปให้สอดคล้องกับนโยบาย
	มีจิตอาสา ชอบช่วยเหลือผู้อื่น
5	มีการเรียนรู้ถึงวิธีการทำงานนอกเหนือคำอธิบายงาน(Job Description)

ตารางที่ 1 แสดงการเปรียบเทียบผลการสัมภาษณ์เชิงลึกในทั้ง 5 ประเด็น

การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลจากการสังเกตบรรยากาศในที่ทีมงานเป็นและจากการสัมภาษณ์เชิงลึก



ภาพประกอบที่ 4 ทีมงาน Smart Club

คุณจิรายุ เมธารมณ (คนกลาง) ผู้ก่อตั้งระบบ Smart Club และทีมงาน Smart Club

เปรียบเทียบระบบ Smart Club กับ การทำธุรกิจเครือข่ายที่ไม่มีระบบสนับสนุน ดังนี้

1. ระบบ Smart Club มีฐานข้อมูลที่ผ่านการคัดกรองว่าเป็น “ผู้ซึ่งจะมาเป็นลูกค้า” (Prospects) สำหรับทีมงานให้ใช้เทคนิคการขายแบบ Telemarketing ซึ่งในการโทรศัพท์หาลูกค้านั้นต้องมีอุปกรณ์ที่พร้อมอยู่เบื้องหน้า เช่น ปากกา สมุดโน้ต แผ่นพับ ใบปลิวในการส่งเสริมการขายต่าง ๆ กระบวนการในการโทรศัพท์นี้สำคัญมาก ระบบ Smart Club จึงจัดทำเป็นคู่มือที่ทุกคนจะต้องปฏิบัติตาม เช่น วิธีถามหาชื่อลูกค้าถ้าเขาไม่ได้เป็นผู้รับสาย เมื่อเขารับสายแล้ว เราจะพูดอย่างไร ถ้าบ่ยเบียงหรือปฏิเสธ จะแก้ไขอย่างไร อะไรคือสัญญาณชี้ทางโทรศัพท์ ทำอย่างไรจึงจะปิดการขายได้ ฯลฯ ตรงจุดนี้จะต้องมีการเตรียมตัวล่วงหน้า โดยจัดทำเป็นสคริปต์ล่วงหน้าทีเรียกว่า “บัตร์แข็ง” และซักซ้อมความเข้าใจ ซึ่งแน่นอนว่าในวันนี้นักเราไม่สามารถปิดการขายได้ในวันข้างหน้า ถ้าลูกค้าสนใจ แล้วเห็นว่าเราให้ความคิดหรือคำพูดที่ดี เขาก็อาจจะโทรศัพท์หาเราได้ในภายหลัง

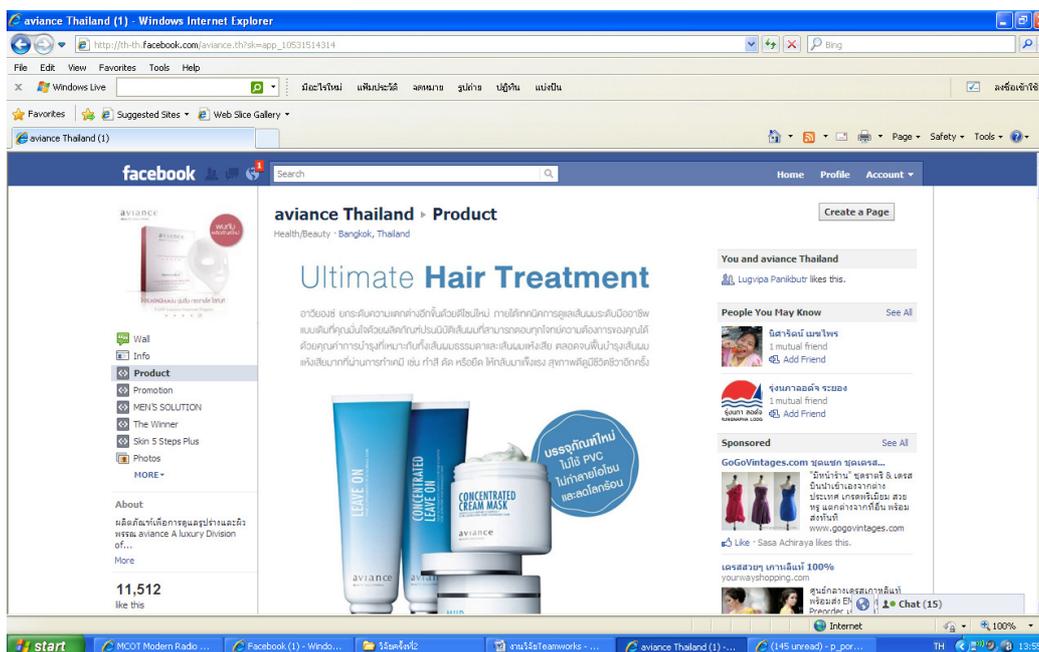
เราจะต้องเตรียมเครื่องโทรศัพท์ที่ใช้งานได้ดี ไม่มีเสียงรบกวน พุดดิ่ง ฟังชัด และมีสถานที่ที่เงียบสงบ สำหรับใช้โทรศัพท์โดยเฉพาะ เพราะหากมีเสียงรบกวนการสนทนา จะเป็นอุปสรรคอย่างมากต่อการนำเสนอ สินค้า หรือ โน้มน้าวใจลูกค้าให้สนใจเข้ามาตรวจสอบสภาพผิว สัญญาณรบกวนต่าง ๆ อาจเป็นเหตุผลหนึ่งที่ลูกค้าใช้ สำหรับการปิดบทสนทนาของเราอย่างรวดเร็ว นอกจากนี้เวลาเราโทรศัพท์ถึงแม้ว่าลูกค้าจะไม่เห็นหน้าของเรา แต่น้ำเสียงของเราสามารถบ่งบอกได้ว่า เราเชื่อเชิญให้เขาด้วยความจริงใจหรือไม่ ดังนั้นควรมีรอยยิ้มเสมอเวลาที่เราโทรศัพท์ ดังที่กล่าวมานั้นเป็นเพียงการเริ่มต้นทำธุรกิจที่จะเห็นได้ว่าจะง่ายกว่าการบันทึกรายชื่อคนที่เรารู้จัก แล้วโทรศัพท์หาในจำนวนที่จำกัด ยิ่งถ้าเป็นคนที่เรารู้จักหรือเป็นญาติมิตรก็จะยิ่งทำงานยากขึ้นเพราะอาจเกิดความเกรงใจโดยไม่ได้สนใจในตัวสินค้าอย่างแท้จริง

ลำดับต่อไปเมื่อลูกค้าสนใจเข้ามาตรวจสอบสภาพผิวด้วยตนเอง ก็จะได้ทราบว่าสามารถซื้อสินค้าไปพร้อมกับ การทำธุรกิจอิสระได้ด้วย และได้สัมผัสกับบรรยากาศภายในสำนักงานที่หรูหรา โอ้อ่าและน่าเชื่อถือ ทั้งนี้ ทีมงาน Smart Club จะต้องยอมรับใน “กฎของค่าเฉลี่ย” หมายความว่าเราต้อง โทรศัพท์หาลูกค้าเป็นจำนวนมาก แต่ได้ลูกค้าจริงๆเพียงจำนวนน้อย โดยลูกค้าที่ได้มาจะสามารถทำงานในระบบ Smart Club ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงไม่จำเป็นต้องกังวลแม้ถูกปฏิเสธหลายต่อหลายครั้งก็ตาม

2. ระบบ Smart Club มีการออกแบบสอบถามให้ใช้ร่วมกัน เพื่อแจกให้กับคนทั่วไปไปรอกข้อมูลสั้นๆ รวมถึงเบอร์โทรศัพท์ด้วย เพื่อว่าทีมงานต้องการทำ Telemarketing เพิ่มอีกจากฐานข้อมูลที่มีให้ โดยทีมงาน สามารถเลือกกลุ่มเป้าหมายได้เองเช่น พนักงานออฟฟิศ, นิสิต นักศึกษา, ร้านเสริมสวย, แม่บ้าน เป็นต้น ถ้าปราศจากแบบสอบถามจะยากมากสำหรับการรวบรวมเบอร์โทรศัพท์จากคนแปลกหน้าครั้งละหลายๆ

3. ระบบ Smart Club มีการจัดฝึกอบรมและสัมมนาอย่างต่อเนื่องให้กับทีมงานและลูกค้าที่สนใจหัวข้อในการสัมมนาไม่ว่าจะเป็นสมาชิกหรือไม่ก็ตาม โดยจะเชิญวิทยากรที่มีชื่อเสียงมาบรรยายในหัวข้อเกี่ยวกับ การพัฒนาตนเอง, เทคนิคการบริหารจัดการองค์กร เช่น Six Sigma, White Ocean, The Secret เป็นต้น ซึ่งจะขายบัตร ในราคาประมาณท่านละ 150-200 บาทเท่านั้น ทำให้ลูกค้าที่ไม่ได้สนใจในสินค้าแต่สนใจในการเข้าร่วมสัมมนา ได้มีโอกาสพบปะพูดคุยกับนักธุรกิจอิสระคนอื่นๆนอกเหนือจากคนที่แนะนำมา จึงเป็นการเปิดวิสัยทัศน์จาก ประสบการณ์ของนักธุรกิจอิสระที่ประสบความสำเร็จโดยตรง และเป็นการซึมซับบรรยากาศของการทำงานเป็น ทีมอีกด้วย เป็นไปได้มากกว่าผู้ที่เข้าร่วมสัมมนาจะมีทัศนคติบวกต่อธุรกิจนี้เมื่อกลับออกไป ในขณะที่ทีมงานอื่น ไม่มีการรวมตัวกันเป็นกลุ่มเป็นก้อนหรือทำกิจกรรมร่วมกันได้บ่อยครั้งเท่าทีมงาน Smart Club

จากการสังเกตพบว่าวัฒนธรรมองค์กรของทุกทีมงานที่ต้องมีคือ ความมุ่งมั่น ความขยันและอดทนรอคอยความสำเร็จ โดยทุกทีมงานมีโครงสร้างองค์กรไม่สลับซับซ้อน เน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและไม่มีกีดกันการตามสายการบังคับบัญชา ทีมงานที่แข็งแกร่งขึ้นมาได้นั้นจะต้องมีการให้กำลังใจกันและกันอยู่เสมอ สังเกตได้จากการทำงานที่มือและรอยยิ้มที่มีให้กันอยู่ตลอดเวลา บรรยากาศในการทำงานจึงสนุกสนานและไม่ตึงเครียด นอกจากนี้ทีมงาน Smart Club ยังได้รับการสนับสนุนจากทางบริษัทยูนิลีเวอร์ในการเปิด facebook ให้เป็นสังคมออนไลน์ระหว่างทีมงานและลูกค้า ภายใต้ชื่อ Aviance Thailand



ภาพประกอบที่ 5 หน้า Facebook ของ Aviance Thailand

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

จากตารางเปรียบเทียบผลการสัมภาษณ์เชิงลึกเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการสร้างทีมงาน กรณีศึกษายูนิลีเวอร์เนตเวิร์ก สามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยดังต่อไปนี้ส่งผลต่อความสำเร็จในการสร้างทีมงานของ ยูนิลีเวอร์เนตเวิร์ก เรียงลำดับจากปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จมากที่สุดไปยังน้อยที่สุดตามลำดับดังนี้

1. ความต้องการความสำเร็จของทีมงาน:

- รางวัลแห่งความสำเร็จที่เต็มไปด้วยเกียรติยศชื่อเสียง
- ความท้าทายและผลตอบแทนจากการทำงานหนัก
- การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อเพื่อนร่วมทีม
- ความพึงพอใจในการทำงานที่จัดสรรเวลาได้เอง
- รายได้ยาวและเป็นมรดกตกทอดแก่ลูกหลาน
- ระยะเวลาทำงานจนเกษียณแล้ว
- รายได้ต่อเดือน
- ยอดขายต่อเดือน

2. แรงจูงใจในการทำงานของทีมงาน: เป็นแบบ “แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์” ซึ่งหมายถึง แรงจูงใจที่เป็นแรงจูงใจให้บุคคลพยายามที่จะประกอบพฤติกรรมที่จะประสบสัมฤทธิ์ผลตามมาตรฐานความเป็นเลิศ (Standard of Excellence) ที่ตนตั้งไว้ บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะไม่ทำงานเพราะหวังรางวัลแต่ทำเพื่อจะประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

3. ความยุติธรรมของระบบเครือข่าย: เป็นความจริงที่ว่าคนที่ทำงานมากกว่าย่อมได้ผลตอบแทนสูงกว่า หากเกษียณหรือหยุดทำ องค์กรก็ยังคงทำงานต่อและได้รับฐานเงินเดือนที่เพิ่มขึ้นมากกว่า ดังนั้นจึงไม่มีการได้เปรียบเสียเปรียบกัน นอกจากนี้ธุรกิจนี้ยังเป็นธุรกิจของการให้โอกาสคนใหม่ๆ ได้ทำธุรกิจอิสระของตนเองได้ด้วยการลงทุนที่ประหยัดที่สุดและมีโอกาสประสบความสำเร็จอย่างเท่าเทียมกัน

ทั้งนี้ลักษณะทั่วไปของบุคคลเช่น เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะการปฏิบัติงาน สถานภาพสมรส รายได้ต่อเดือน ไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการทำงานและการสร้างทีมงานในธุรกิจเครือข่ายยูนิลีเวอร์ เน็ตเวิร์ก รวมถึงการร่วมทีมงาน Smart Club แต่ปฏิเสธไม่ได้ว่าประสบการณ์การทำงานขายตรงมาก่อนก็มีส่วนอย่างมากในการสร้างทีมงานให้ประสบความสำเร็จ เนื่องจากทีมงาน Smart Club มีผู้นำทีมงานคือ (คุณจิรายุ เมธธรรมณ์) ที่มีประสบการณ์ในธุรกิจเครือข่ายมาก่อนทำงานที่นี่ถึง 10 ปี จึงสามารถมองภาพรวมแล้วสร้างระบบงานให้กับทีมงาน Smart Club ให้สามารถทำงานได้ง่ายขึ้น จึงเป็นทีมงานที่ได้รับความสำเร็จสูงสุดและรวดเร็วเมื่อเปรียบเทียบกับทีมงานอื่นๆของยูนิลีเวอร์ เน็ตเวิร์ก โดยอาศัยข้อมูลการขึ้นตำแหน่งของทุกคนในแต่ละทีมงานมาเปรียบเทียบกัน ดังนั้นระดับตำแหน่งงานจึงจัดเป็นผลที่ใช้วัดความสำเร็จของผลงานสำหรับรายบุคคลและจัดเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการสร้างทีมงานเมื่อนับจำนวนคนที่ขึ้นตำแหน่งรวมทั้งทีมงานในช่วงเวลาเดียวกันคือขณะทำการวิจัยครั้งนี้

ผู้วิจัยค้นพบว่าทฤษฎีที่เกี่ยวข้องที่ว่าด้วยความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆที่มีผลต่อความสำเร็จในการสร้างทีมงานนั้น ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการสร้างทีมงานทุกข้อไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับข้อค้นพบหลังการสัมภาษณ์เชิงลึก หากแต่ความมุ่งมั่นของคนในทีมงานมีผลเหนือปัจจัยดังกล่าวเหล่านี้

1. วัฒนธรรมองค์กร: ไม่จำเป็นต้องมีเพราะเน้นที่วิธีการทำงานส่วนบุคคลมากกว่าสัญลักษณ์ของกลุ่ม
2. โครงสร้างและสายการบังคับบัญชา: ตำแหน่งแข่งกันได้ตลอดเวลา ไม่มีใครเป็นเจ้านาย ไม่มีการบังคับหรือสั่งการใดๆ มีแต่การมีวินัยในตนเองเท่านั้น
3. ความผูกพัน: มีส่วนในการสร้างบรรยากาศในการทำงานเท่านั้น ไม่จำเป็นต้องมีเสมอไป
4. การตรวจสอบการทำงาน: การทำงานมีอิสระ เมื่อทราบวิธีการแล้วจะไม่มีการตรวจการทำงาน (Monitor) อีก
5. การประสานงาน: การทำงานแยกตามรายบุคคล ไม่จำเป็นต้องประสานงานกับคนอื่นที่ไม่ใช่คนในองค์กรของตนเว้นแต่จะมีการจัดกิจกรรมร่วมกันในทีมงานบ้างเช่น การจัดวิทยากรบรรยาย
6. ความคิดสร้างสรรค์: มีวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practice) ให้ลอกเลียนแบบคนที่ประสบความสำเร็จ โดยไม่ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์

ยกเว้นแต่ปัจจัยที่เหลือเหล่านี้จัดเป็นองค์ประกอบเสริมในการสร้างทีมงานที่ประสบความสำเร็จอย่าง
ทีมงาน Smart Club

1. ความเชี่ยวชาญในการทำงาน: ได้ถูกถ่ายทอดจากคุณจิรายุ เมธารมณีย์ ผ่านระบบงาน Smart Club
2. การกระตุ้นเพื่อนร่วมงาน: หรือเรียกได้ว่า “บรรยากาศในการทำงาน” เป็นการให้กำลังใจกันเสมอ
3. ความก้าวหน้าในงานที่ทำ: หรือเรียกได้ว่า “การขึ้นตำแหน่ง” โดยมีงานประกาศเกียรติคุณอย่าง
สมเกียรติ ทำให้เกิดความภาคภูมิใจและเป็นที่ยอมรับของสังคม
4. ความเป็นผู้นำ: เมื่อขึ้นตำแหน่งแล้วจะต้องใช้ความเป็นผู้นำในการดูแลคนในองค์กรของตน

ปัจจัยทั้ง 4 ข้อข้างต้นอธิบายได้ด้วยทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ซึ่งหมายถึง แรงจูงใจที่เป็นแรงขับให้
บุคคลพยายามที่จะประกอบพฤติกรรมที่จะประสบสัมฤทธิ์ผลตามมาตรฐานความเป็นเลิศ (Standard of
Excellence) ที่ตนตั้งไว้ บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะไม่ทำงานเพราะหวังรางวัลแต่ทำเพื่อจะประสบ
ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ความต้องการความสำเร็จนี้ในแง่ของการทำงานคือ ความต้องการที่จะ
ทำงานให้ดีที่สุดและทำให้สำเร็จผลตามที่ตั้งใจไว้ เมื่อคนทำอะไรสำเร็จได้ก็จะเป็นแรงกระตุ้นให้ทำงานอื่น
สำเร็จต่อไป หากองค์กรใดที่มีพนักงานที่แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จำนวนมากก็จะเจริญรุ่งเรืองและเติบโตเร็ว
เช่นเดียวกันกับองค์การของธุรกิจเครือข่ายยูนิลีเวอร์เนตเวิร์ก

คุณลักษณะที่จำเป็นของสมาชิกในทีมงานของยูนิลีเวอร์เนตเวิร์ก ได้แก่

1. ระดับการทุ่มเทให้กับงาน: เมื่อทุกคนเข้าใจว่าการทำธุรกิจนี้สามารถเกษียณได้ซึ่งไม่เหมือนธุรกิจ
อื่น ก็จะทุ่มเทการทำงานในช่วงระยะเวลาที่ตนเองกำหนดไว้เช่น สำเร็จภายใน 5 ปี
2. ขนาดของความรู้และทักษะที่ใช้ในการทำงาน: ทุกคนต้องแสวงหาความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และ
ศาสตร์อื่นๆที่อาจจะไม่ตรงกับสาขาวิชาที่จบมา แต่จำเป็นสำหรับการทำงานเช่น ภาวะผู้นำ ซึ่งทาง
บริษัทได้จัดฝึกอบรมอยู่เสมอที่ U Academy สำนักงานใหญ่ หรือที่ศูนย์ต่างๆทั่วประเทศ
3. ความเหมาะสมของวิธีการที่ใช้ในการปฏิบัติงาน: หากทุกคนเชื่อผู้นำซึ่งมีประสบการณ์มาทุก
รูปแบบ จะทำให้ได้วิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practice) และเหมาะสมที่สุดทุกครั้งที่เผชิญอุปสรรค
หรือความยากลำบาก

4. ความอดทนรอคอยความสำเร็จ: หลายคนพบบทอุปสรรคต่างๆก็คิดที่จะเลิกทำไปก่อนที่จะได้เห็นความสำเร็จ ฉะนั้นความอดทนเป็นสิ่งสำคัญมากในระยะเวลาช่วงเริ่มต้น
5. ความเข้าใจในกฎของค่าเฉลี่ย: เพื่อพร้อมรับความล้มเหลวซ้ำซากที่อาจจะเกิดขึ้นกับใครก็ได้ โดยทุกคนจะได้ทราบตรงกันว่าโดยเฉลี่ยแล้วเราจะพบกับความล้มเหลวมากกว่าความสำเร็จ ดังนั้นความล้มเหลวจึงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้อย่างปกติธรรมดาและเป็นเส้นทางผ่านไปสู่ความสำเร็จในที่สุด

วิธีการครองความสำเร็จอย่างยั่งยืนของยูนิลีเวอร์เนตเวิร์ก

ความสำเร็จในการสร้างทีมงาน คือวิธีการในการครองความสำเร็จอย่างยั่งยืนของธุรกิจเครือข่าย ยูนิลีเวอร์ เนื่องจากความเจริญเติบโตของธุรกิจนี้ขึ้นอยู่กับการขายตัวของเครือข่ายที่เป็นมากกว่าตลาดกลุ่มเป้าหมาย เพราะเครือข่ายสามารถสร้างได้อย่างไร้ขอบเขตและไม่มีที่สิ้นสุด

อภิปรายผลการวิจัย

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการสร้างทีมงานของยูนิลีเวอร์เนตเวิร์ก อธิบายได้ด้วย **ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแมคคลีแลนด์ (McClelland's Achievement Motivation Theory)** ทฤษฎีนี้เน้นอธิบายการจูงใจของบุคคลที่กระทำการเพื่อให้ได้มาซึ่งความต้องการความสำเร็จมิได้หวังรางวัลตอบแทนจากการกระทำของเขา ซึ่งความต้องการความสำเร็จนี้ในแง่ของการทำงานหมายถึงความต้องการที่จะทำงานให้ดีที่สุดและทำให้สำเร็จผลตามที่ตั้งใจไว้ เมื่อคนทำอะไรสำเร็จได้ก็จะเป็นแรงกระตุ้นให้ทำงานอื่นสำเร็จต่อไป หากองค์การใดที่มีพนักงานที่แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จำนวนมากก็จะเจริญรุ่งเรืองและเติบโตเร็ว เช่นเดียวกันกับทีมงาน Smart Club ที่มีสมาชิกเป็นเช่นนี้จึงประสบความสำเร็จมากกว่าและเร็วกว่าทีมอื่นๆในยูนิลีเวอร์เนตเวิร์ก

คุณลักษณะของคนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมีความต้องการ 3 ประการ ได้แก่

1. ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement (nAch)) เป็นความต้องการที่จะทำสิ่งต่างๆให้เต็มที่และดีที่สุดเพื่อความสำเร็จ จากการศึกษาของ McClelland พบว่าบุคคลที่ต้องการความสำเร็จ (nAch) สูง จะมีลักษณะชอบการแข่งขัน ชอบงานที่ท้าทาย และต้องการได้รับข้อมูลป้อนกลับเพื่อประเมินผลงานของตนเอง มีความชำนาญในการวางแผน มีความรับผิดชอบสูง และกล้าที่จะเผชิญกับความล้มเหลวเช่นเดียวกันกับการเข้าใจในกฎของค่าเฉลี่ยดังกล่าวไว้ข้างต้น

2. ความต้องการความผูกพัน(Need for Affiliation (nAff)) เป็นความต้องการการยอมรับจากบุคคลอื่น ต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ต้องการสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อบุคคลอื่น บุคคลที่ต้องการความผูกพันสูงจะชอบสถานการณ์การร่วมมือมากกว่าสถานการณ์การแข่งขัน โดยจะพยายามสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น ดังแสดงให้เห็นได้จากบรรยากาศของเพื่อนร่วมงานในทีมงาน Smart Club ที่เป็นมิตรและให้กำลังใจซึ่งกันและกัน

ทีมงานที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมักต้องการจะทำงานในลักษณะ 3 ประการ ดังนี้

1. งานที่เปิดโอกาสให้เขารับผิดชอบเฉพาะส่วนของเขา และเขามีอิสระที่จะตัดสินใจและแก้ปัญหาด้วยตนเองเช่น ธุรกิจอิสระ
2. ต้องการงานที่มีระดับยากพอดี ไม่ง่ายหรือยากจนเกินไปกว่าความสามารถของเขา หากงานสัมฤทธิ์ผลยากเกินไป เขาอาจท้อแท้แล้วหยุดทำ
3. ต้องการงานที่มีความแน่นอนและต่อเนื่องซึ่งสร้างผลงานได้และทำให้เขามีความก้าวหน้าในงานเพื่อจะพิสูจน์ตนเองถึงความสามารถของเขาได้

อาจกล่าวได้ว่าลักษณะงานดังกล่าวมีความคล้ายคลึงกันกับธุรกิจเครือข่ายยูนิลีเวอร์เป็นอย่างมาก ดังนั้นคนที่เหมาะสมกับงานแบบนี้จึงควรมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง

ข้อเสนอแนะ

จากการรวบรวมข้อมูลทั้งหมด ผู้วิจัยวิเคราะห์ว่า วิธีการในการครองความสำเร็จอย่างยั่งยืนของธุรกิจเครือข่ายยูนิลีเวอร์ที่ใช้เวลาพิสูจน์ให้เห็นความสำเร็จมานานกว่า 10 ปีคือ การสร้างทีมงานที่แข็งแกร่งแม้เพียงทีมเดียวก็จะสามารถดึงดูดให้คนอยากเข้าร่วมทีมด้วยเป็นจำนวนมากมายไม่รู้จบ ในขณะที่เดียวกันปัญหาที่ตามมาคือสมาชิกที่ไม่ได้อยู่ในทีมงาน Smart Club นั้นเริ่มอยากเปลี่ยนหรือย้ายมาอยู่ในทีมที่แข็งแกร่งนี้ ซึ่งในความเป็นจริงไม่สามารถทำได้เลย ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยตั้งข้อสังเกตว่าอาจเป็นผลให้เกิดจุดอ่อนของทีมงานอื่นๆที่ลูกทีมรู้สึกท้อแท้และขาดแรงจูงใจ จึงเป็นความรับผิดชอบของผู้บริหารระดับสูงของยูนิลีเวอร์เน็ตเวิร์กในอันที่จะให้ความสำคัญสนับสนุนด้วยปัจจัยต่างๆที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการสร้างทีมงานอื่นๆที่ไม่แข็งแกร่งเท่าทีมงาน Smart Club ดังนี้

1. ความผูกพัน: ควรจัดให้มีกิจกรรมข้ามทีมงานเพื่อกระชับความสัมพันธ์และช่วยให้รู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันโดยไม่แบ่งแยกทีมงานใดๆเช่น แรลลี่การกุศล สัมนาต่างจังหวัด
2. ความคิดสร้างสรรค์: ควรมีการแข่งขันกันภายในทีมงานถึงวิธีการทำงานรูปแบบใหม่ๆที่สร้างสรรค์อย่างสม่ำเสมอเพื่อกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของทีมงาน
3. ความเป็นผู้นำ: เนื่องจากทุกคนไม่ว่าจะอยู่ที่ทีมงานใดก็ต้องสร้างและดูแลองค์กรในเครือข่ายของตนเอง ดังนั้นทางยูนิลีเวอร์จึงควรเปิดโอกาสให้นักธุรกิจหน้าใหม่ที่อาจยังทำยอดขายได้เข้าฟังบรรยายจากวิทยากรชื่อดังในแวดวงธุรกิจโดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย ทั้งนี้จะช่วยให้คนที่เพิ่งเริ่มทำธุรกิจมีความพร้อมที่จะก้าวไปเป็นผู้นำองค์กรในเครือข่ายของตนเอง

บรรณานุกรม

- ชูชีพ ศรีตระกูล. (2541). *การพัฒนาองค์การโดยการสร้างทีมงาน: กรณีศึกษานาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน). ภาคนิพนธ์ปริญญาพัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต, โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. วันวิสาข์ เกิดผล. (2546). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของทีมงานของบริษัทในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ในจังหวัดสมุทรปราการ. ปริญญานิพนธ์ บช.ม.(การจัดการ).กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.*
- สง่า ไชยมั่ง. (2542). *การศึกษาการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารโรงเรียน กรณีศึกษาการทำงานเป็นทีมของ ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด ปริญญานิพนธ์. กศม. (บริหารการศึกษา). มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*
- สิรินาถ จันทระกาน. (2547). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคิดเห็นในการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท ดีคอมพิวเตอร์ จำกัด บช.ม.(การจัดการ).กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.*
- สุนันทา เลานันท์. (2531). *การพัฒนาองค์การ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์รุ่งวัฒนา. (2540). การสร้างทีมงาน. กรุงเทพฯ : ดี.ดี. บู้คส โตร์.*
- Austin, A.E., & R.G. (1991). *Faculty collaboration : Enhancing the quality of scholarship and teaching.* Washington, D.C. : George Washington University.
- Kolb, J.A. (1991). Relationships between leader behaviors and team performance in research and non research teams. *Research Teams, 51(08), 2563-A*
- Robinson, G.C. (1994). Managers in teams : How valuing individualism or collectivism affects Their participation. *Dissertation Abstracts Internation, 55(04), 926-A*

ภาคผนวก

แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

เพื่อใช้ในการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการสร้างทีมงาน กรณีศึกษายูนิลีเวอร์เน็ตเวิร์ก

(Success factors in Building Team Work: Case study of Unilever Network)

ผู้ให้สัมภาษณ์ได้แก่ คุณ กิตติเดช ใจเสื่อ ผู้บริหารสโมสรเงินล้าน(Smart Club)

(เนื่องจากทีมงานภายใต้ความดูแลของท่านประสบความสำเร็จสูงสุดอย่างต่อเนื่องในธุรกิจเครือข่ายนี้)

ข้อมูลทั่วไปสำหรับผู้ให้สัมภาษณ์กรอก

1. ปัจจุบันอายุของท่าน 32 ปี และท่านตั้งใจจะเกษียณตอนอายุ 35 ปี
2. อายุงานที่ท่านทำธุรกิจเครือข่ายยูนิลีเวอร์ถึงปัจจุบันรวม 7 ปี (โดยประมาณ)
3. ท่านขึ้นตำแหน่งปัจจุบัน(ที่ถือว่าประสบความสำเร็จอย่างสูง) ตอนอายุ 30 ปี
4. งานก่อนหน้านี้อีก่อนตัดสินใจทำธุรกิจอิสระอย่างเต็มตัว คือ วิศวกรไฟฟ้าสาขาโทรคมนาคม
5. มีนักธุรกิจอิสระที่อยู่ในความดูแลทั้งหมดรวม 400 คน (โดยประมาณ)

สมมติฐานการวิจัย

“ความสำเร็จในการสร้างทีมงานคือวิธีการในการครองความสำเร็จอย่างยั่งยืน”

แนวคำถาม

- ปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการสร้างทีมงานของธุรกิจเครือข่ายยูนิลีเวอร์
- วิธีการในการครองความสำเร็จอย่างยั่งยืนของธุรกิจเครือข่ายยูนิลีเวอร์คืออะไร
- คุณลักษณะที่จำเป็นของทีมงานที่ประสบความสำเร็จเป็นอย่างไร
- ปัญหาและอุปสรรคของการทำงานเป็นทีมคืออะไรบ้าง มีแนวทางแก้ไขอย่างไร
- นักธุรกิจอิสระที่มีจิตลักษณะเหมาะสมกับการทำงานเป็นทีมควรเป็นเช่นไร

✘ ขอขอบคุณในความอนุเคราะห์เวลาให้สัมภาษณ์ครั้งนี้ของท่านเป็นอย่างสูง ✘

แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

เพื่อใช้ในการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการสร้างทีมงาน กรณีศึกษายูนิลีเวอร์เน็ตเวิร์ก

(Success factors in Building Team Work: Case study of Unilever Network)

ผู้ให้สัมภาษณ์ คุณ ชยานนท์ เจริญพันธุ์วงศ์ ผู้บริหารสโมสรเงินล้าน(Smart Club)

(เนื่องจากทีมงานภายใต้ความดูแลของท่านประสบความสำเร็จสูงสุดอย่างต่อเนื่องในธุรกิจเครือข่ายนี้)

ข้อมูลทั่วไปสำหรับผู้ให้สัมภาษณ์กรอก

1. ปัจจุบันอายุของท่าน 35 ปี และท่านตั้งใจจะเกษียณตอนอายุ 42 ปี
2. อายุงานที่ท่านทำธุรกิจเครือข่ายยูนิลีเวอร์ถึงปัจจุบันรวม 3 ปี (โดยประมาณ)
3. ท่านขึ้นตำแหน่งปัจจุบัน(ที่ถือว่าประสบความสำเร็จอย่างสูง) ตอนอายุ 34 ปี
4. งานก่อนหน้านี้อีก่อนตัดสินใจทำธุรกิจอิสระอย่างเต็มตัว คือ รับราชการที่ทำเนียบรัฐบาล
5. มีนักธุรกิจอิสระที่อยู่ในความดูแลทั้งหมดรวม 800 คน (โดยประมาณ)

สมมติฐานการวิจัย

“ความสำเร็จในการสร้างทีมงานคือวิธีการในการครองความสำเร็จอย่างยั่งยืน”

แนวคำถาม

- ปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการสร้างทีมงานของธุรกิจเครือข่ายยูนิลีเวอร์
- วิธีการในการครองความสำเร็จอย่างยั่งยืนของธุรกิจเครือข่ายยูนิลีเวอร์คืออะไร
- คุณลักษณะที่จำเป็นของทีมงานที่ประสบความสำเร็จเป็นอย่างไร
- ปัญหาและอุปสรรคของการทำงานเป็นทีมคืออะไรบ้าง มีแนวทางแก้ไขอย่างไร
- นักธุรกิจอิสระที่มีจิตลักษณะเหมาะสมกับการทำงานเป็นทีมควรเป็นเช่นไร

✘ ขอขอบคุณในความอนุเคราะห์เวลาให้สัมภาษณ์ครั้งนี้ของท่านเป็นอย่างสูง ✘

แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

เพื่อใช้ในการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการสร้างทีมงาน กรณีศึกษายูนิลีเวอร์เน็ตเวิร์ก

(Success factors in Building Team Work: Case study of Unilever Network)

ผู้ให้สัมภาษณ์ได้แก่ คุณ ลักษณ์วิภา ปาณิกบุตร ผู้บริหารสโมสรเงินล้าน(Smart Club)

(เนื่องจากทีมงานภายใต้ความดูแลของท่านประสบความสำเร็จสูงสุดอย่างต่อเนื่องในธุรกิจเครือข่ายนี้)

ข้อมูลทั่วไปสำหรับผู้ให้สัมภาษณ์กรอก

1. ปัจจุบันอายุของท่าน 31 ปี และท่านตั้งใจจะเกษียณตอนอายุ 35 ปี
2. อายุงานที่ท่านทำธุรกิจเครือข่ายยูนิลีเวอร์ถึงปัจจุบันรวม 8 ปี (โดยประมาณ)
3. ท่านขึ้นตำแหน่งปัจจุบัน(ที่ถือว่าประสบความสำเร็จอย่างสูง) ตอนอายุ 30 ปี
4. งานก่อนหน้านี้อีก่อนตัดสินใจทำธุรกิจอิสระอย่างเต็มตัว คือ นักออกแบบกราฟฟิกของปูนซิเมนต์ไทย
5. มีนักธุรกิจอิสระที่อยู่ในความดูแลทั้งหมดรวม 1,000 คน (โดยประมาณ)

สมมติฐานการวิจัย

“ความสำเร็จในการสร้างทีมงานคือวิธีการในการครองความสำเร็จอย่างยั่งยืน”

แนวคำถาม

- ปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการสร้างทีมงานของธุรกิจเครือข่ายยูนิลีเวอร์
- วิธีการในการครองความสำเร็จอย่างยั่งยืนของธุรกิจเครือข่ายยูนิลีเวอร์คืออะไร
- คุณลักษณะที่จำเป็นของทีมงานที่ประสบความสำเร็จเป็นอย่างไร
- ปัญหาและอุปสรรคของการทำงานเป็นทีมคืออะไรบ้าง มีแนวทางแก้ไขอย่างไร
- นักธุรกิจอิสระที่มีจิตลักษณะเหมาะสมกับการทำงานเป็นทีมควรเป็นเช่นไร

✘ ขอขอบคุณในความอนุเคราะห์เวลาให้สัมภาษณ์ครั้งนี้ของท่านเป็นอย่างสูง ✘

แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

เพื่อใช้ในการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการสร้างทีมงาน กรณีศึกษายูนิลีเวอร์เน็ตเวิร์ก

(Success factors in Building Team Work: Case study of Unilever Network)

ผู้ให้สัมภาษณ์ได้แก่ คุณ ปัญญา ลิมพานิชย์ ผู้บริหารสโมสรเงินล้าน(Smart Club)

(เนื่องจากทีมงานภายใต้ความดูแลของท่านประสบความสำเร็จสูงสุดอย่างต่อเนื่องในธุรกิจเครือข่ายนี้)

ข้อมูลทั่วไปสำหรับผู้ให้สัมภาษณ์กรอก

1. ปัจจุบันอายุของท่าน 36 ปี และท่านตั้งใจจะเกษียณตอนอายุ 40 ปี
2. อายุงานที่ท่านทำธุรกิจเครือข่ายยูนิลีเวอร์ถึงปัจจุบันรวม 1 ปี (โดยประมาณ)
3. ท่านขึ้นตำแหน่งปัจจุบัน(ที่ถือว่าประสบความสำเร็จอย่างสูง) ตอนอายุ 35 ปี
4. งานก่อนหน้านี้อีก่อนตัดสินใจทำธุรกิจอิสระอย่างเต็มตัว คือ เจ้าของธุรกิจส่วนตัวสังหาริมทรัพย์
5. มีนักธุรกิจอิสระที่อยู่ในความดูแลทั้งหมดรวม 500 คน (โดยประมาณ)

สมมติฐานการวิจัย

“ความสำเร็จในการสร้างทีมงานคือวิธีการในการครองความสำเร็จอย่างยั่งยืน”

แนวคำถาม

- ปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการสร้างทีมงานของธุรกิจเครือข่ายยูนิลีเวอร์
- วิธีการในการครองความสำเร็จอย่างยั่งยืนของธุรกิจเครือข่ายยูนิลีเวอร์คืออะไร
- คุณลักษณะที่จำเป็นของทีมงานที่ประสบความสำเร็จเป็นอย่างไร
- ปัญหาและอุปสรรคของการทำงานเป็นทีมคืออะไรบ้าง มีแนวทางแก้ไขอย่างไร
- นักธุรกิจอิสระที่มีจิตลักษณะเหมาะสมกับการทำงานเป็นทีมควรเป็นเช่นไร

☒ ขอขอบคุณในความอนุเคราะห์เวลาให้สัมภาษณ์ครั้งนี้ของท่านเป็นอย่างสูง ☒

แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

เพื่อใช้ในการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการสร้างทีมงาน กรณีศึกษายูนิลีเวอร์เน็ตเวิร์ก

(Success factors in Building Team Work: Case study of Unilever Network)

ผู้ให้สัมภาษณ์ได้แก่ คุณ ศักดา พลพันธุ์ ผู้บริหารสโมสรเงินล้าน(Smart Club)

(เนื่องจากทีมงานภายใต้ความดูแลของท่านประสบความสำเร็จสูงสุดอย่างต่อเนื่องในธุรกิจเครือข่ายนี้)

ข้อมูลทั่วไปสำหรับผู้ให้สัมภาษณ์กรอก

1. ปัจจุบันอายุของท่าน 32 ปี และท่านตั้งใจจะเกษียณตอนอายุ 36 ปี
2. อายุงานที่ท่านทำธุรกิจเครือข่ายยูนิลีเวอร์ถึงปัจจุบันรวม 3 ปี (โดยประมาณ)
3. ท่านขึ้นตำแหน่งปัจจุบัน(ที่ถือว่าประสบความสำเร็จอย่างสูง) ตอนอายุ 32 ปี
4. งานก่อนหน้านี้อีก่อนตัดสินใจทำธุรกิจอิสระอย่างเต็มตัว คือ วิศวกรไฟฟ้าโรงงาน
5. มีนักธุรกิจอิสระที่อยู่ในความดูแลทั้งหมดรวม 100 คน (โดยประมาณ)

สมมติฐานการวิจัย

“ความสำเร็จในการสร้างทีมงานคือวิธีการในการครองความสำเร็จอย่างยั่งยืน”

แนวคำถาม

- ปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการสร้างทีมงานของธุรกิจเครือข่ายยูนิลีเวอร์
- วิธีการในการครองความสำเร็จอย่างยั่งยืนของธุรกิจเครือข่ายยูนิลีเวอร์คืออะไร
- คุณลักษณะที่จำเป็นของทีมงานที่ประสบความสำเร็จเป็นอย่างไร
- ปัญหาและอุปสรรคของการทำงานเป็นทีมคืออะไรบ้าง มีแนวทางแก้ไขอย่างไร
- นักธุรกิจอิสระที่มีจิตลักษณะเหมาะสมกับการทำงานเป็นทีมควรเป็นเช่นไร

✘ ขอขอบคุณในความอนุเคราะห์เวลาให้สัมภาษณ์ครั้งนี้ของท่านเป็นอย่างสูง ✘