

## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง ศึกษากระบวนการทำงานเป็นทีมของบุคลากรมูลนิธิรักษ์ไทย สำนักงานพระนครศรีอยุธยา ผู้ศึกษาได้นำแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการอ้างอิงและเป็นข้อมูลในการวิจัย โดยได้นำเสนอเนื้อหาที่สำคัญในประเด็นต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม
  - 1.1 ความหมายของการทำงานเป็นทีม
  - 1.2 ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม
  - 1.3 องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม
  - 1.4 การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ
  - 1.5 หลักการทำงานเป็นทีม
  - 1.6 กระบวนการทำงานร่วมกันเป็นทีม
  - 1.7 ประโยชน์ของการทำงานร่วมกันเป็นทีม
  - 1.8 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีม
2. บริบทของมูลนิธิรักษ์ไทย
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม

แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมประกอบไปด้วย ความหมายของการทำงานเป็นทีม ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม หลักการทำงานเป็นทีม ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีม

##### 2.1.1 ความหมายของการทำงานเป็นทีม

สมชาติ กิจยรรจง (2540) ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมว่า กลุ่มบุคคลที่มีการประสานงานกัน ร่วมกัน สามัคคีกัน มีเป้าหมายร่วมกันและเชื่อใจกัน

นิรันดร์ จุลทรัพย์ (2542) ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมว่า กลุ่มคนที่มีความสัมพันธ์กันค่อนข้างจะใกล้ชิด และคงความสัมพันธ์ค่อนข้างจะถาวร ซึ่งประกอบด้วย เพื่อนร่วมงานและหัวหน้า

จิรวัจน์ วงศาโรจน์ (2547) ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมว่า การรวมกลุ่มของบุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป เข้ามาทำงานเพื่อให้งานสำเร็จตาม จุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ โดยร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติเป็นไปในทิศทางหรือแนวทางเดียวกัน โดยการทำงานเป็นทีมมีลักษณะเป็นกระบวนการประกอบด้วย การกำหนดโครงสร้างที่แบ่งภาระหน้าที่และความรับผิดชอบมีผู้นำมีสมาชิกกลุ่ม ร่วมกันวางแผน และกำหนดระยะเวลา ในการปฏิบัติที่แน่นอน มีการติดตามประเมินผลการทำงานอย่างสม่ำเสมอ มีการปฏิบัติสัมพันธ์กันในกลุ่มและกลุ่มอื่น ๆ อยู่ตลอดเวลา

ทรงวุฒิ ทาระสา (2549) ให้ความหมายของคำว่า การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ซึ่งมีความสัมพันธ์กันค่อนข้างจะใกล้ชิดมาร่วมกันดำเนินกิจกรรม ทั้งหลายให้บรรลุเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกัน สนับสนุนช่วยเหลือ เอาใจใส่ซึ่งกันและกัน ใช้ทักษะประสบการณ์แบกรับภาระร่วมกัน ร่วมมือกัน ทำงานอย่างเต็มความสามารถ สามัคคีกัน เพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ และพัฒนาองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

สุเมธ งามกนก (2551) การทำงานเป็นทีม หมายถึง การร่วมกันทำงานของสมาชิกที่มากกว่า 1 คน โดยที่สมาชิกทุกคนนั้น จะต้องมีความหมายเดียวกันจะทำอะไรแล้วทุกคน ต้องยอมรับร่วมกัน มีการวางแผนการทำงานร่วมกัน การทำงานเป็นทีมเป็นการใช้ทีมในการปฏิบัติงาน ซึ่งทีมงานถือเป็นกลุ่มพิเศษชนิดหนึ่งที่สมาชิกที่ผูกพันต่อเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน โดยมีการใช้ภาวะผู้นำร่วมกันในการปฏิบัติงาน

สุนทร พลวงค์ (2551) ได้กล่าวถึง แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม ทำให้เกิดประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลนั้นต้องมีการแบ่งทั้งงานหน้าที่และความรับผิดชอบให้บุคลากรตามความรู้ ความสามารถ รวมทั้งความถนัดของแต่ละบุคคลผู้บริหารต้องตระหนักว่าบุคลากรมีความสามารถแตกต่างกัน ถนัดหรือเชี่ยวชาญคนละด้าน การประสานงาน ความร่วมมือ ร่วมใจ การทุ่มเทกำลังความคิดและสติปัญญา ยอมรับมา ซึ่งความสำเร็จของงานการทำงานเป็นทีม จึงเกิดขึ้นผู้บริหารจะต้องสร้างเงื่อนไขให้กลุ่มบุคคลภายในองค์กรตระหนักว่า พวกเขาต้องปฏิบัติงานร่วมกัน ต้องพึ่งพาอาศัยประสบการณ์ ความสามารถและยินยอมพร้อมใจของทุกคนและสมาชิกของกลุ่มต้องยอมรับความคิดเรื่องการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มหรือเป็นทีมจึงสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันได้

วรารณ ตระกูลสุภดี (2550) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม เป็นการรวมตัวของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปเข้ามาทำงาน เพื่อให้งานสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย เป้าหมายที่ตั้งไว้มีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน มีเป้าหมายร่วมกัน มีภารกิจที่ต้องทำเช่นเดียวกัน โดยการคิดร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติและพึ่งพา

อาศัย ช่วยเหลือแนะนำกัน มีการแลกเปลี่ยน ความคิดซึ่งกันและกัน มีการติดต่อสื่อสาร ประสานงาน ต่อกันและมีความรับผิดชอบต่อความสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมายร่วมกัน โดยการปฏิบัติงาน เป็นไปในทิศทางหรือแนวทางเดียวกัน

มัลลิกา วิชชุกรอชิงครัต (2553) กล่าวว่า การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป มาร่วมกันทำ กิจกรรม โดยมีวัตถุประสงค์เดียวกัน สนับสนุนช่วยเหลือกันใช้ทักษะประสบการณ์ร่วมกัน ทำงาน อย่างเต็มความสามารถและมีการประสานงานอย่างดี เพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ และพัฒนาองค์กรให้ บรรลุเป้าหมายสูงสุดของทีมได้

เรณู เชื้อสะอาด (2550) ได้กล่าวว่า การบุคคลตั้งแต่สองคนรวมตัวกัน เพื่อปฏิบัติงาน อย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลายอย่างร่วมกัน โดยมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในทิศทางเดียวกันและทุก คนในกลุ่มมีบทบาทในการช่วยดำเนินงานกลุ่มมีการติดต่อสื่อสารและประสานงาน เพื่อให้บรรลุผล สำเร็จตามเป้าหมาย

ดิเรก วรรณเศียร (2552) ได้กล่าวว่า กลุ่มบุคคลที่ทำงานร่วมกันมีปฏิสัมพันธ์หรือมีการ สื่อสารกันระหว่างสมาชิกในทีมงานช่วยกันทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกันอย่างมี ประสิทธิภาพและผู้ร่วมทีมต่างมีความพึงพอใจในการทำงานนั้น

ปาร์คเกอร์ (2001) ได้กล่าว กลุ่มบุคคลที่มีความสัมพันธ์และต้องพึ่งพากัน เพื่อ ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายหรือปฏิบัติงานให้เสร็จสมบูรณ์ คือการทำงานร่วมกัน

คาร์&โจแฮนสัน (2540) กล่าวว่า ทีมงานเป็นสิ่งที่มากกว่าคนรวมกันเป็นกลุ่ม โดยอ้างผล การสำรวจ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้มีส่วนร่วมได้เสีย ผู้มีอำนาจ สมาชิกในทีม ฯลฯ ในหน่วยงานแห่งหนึ่ง พบว่า ทีมที่มีความสำเร็จเพิ่มสูงขึ้น มาจากประสิทธิภาพ การสื่อสารที่สมาชิกในทีมสามารถทำได้ อย่างเต็มที่และทีมมีความตระหนักในวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ เปรียบได้กับทีมฟุตบอลที่รวมดารา นักเตะชั้นยอดคู่กับทีมที่เป็นแชมป์ ถ้าดูในรูปการแล้วยอมสู้ทีมที่เป็นแชมป์ไม่ได้ เพราะทีมที่เป็น แชมป์มีการฝึกฝนอย่างสม่ำเสมอเป็นเวลานาน การประสานงาน การสื่อสารติดต่อกัน ทำให้เกิด ทักษะที่จะเล่นเข้าหากันอย่างคล่องแคล่ว จึงพิชิตชัยชนะได้ ส่วนทีมดาราแม้จะดูน่าเกรงขามเพราะผู้ เล่นชั้นเยี่ยมหลายคน แต่เป็นลักษณะเพียงการรวมกลุ่มดาราฟุตบอลเท่านั้น การประสานงานจึงทำ ได้ ไม่ดีเท่าที่ควร เหมือนกับทีมที่เป็นแชมป์ เพียงแค่นี้คงพอมองเห็นแล้วว่า “ทีมมีคุณค่ามากกว่า กลุ่มคน ที่มารวมกัน”

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2536) กล่าวว่า จำนวนคนขนาดเล็กพร้อมด้วยทักษะที่เสริมกัน ซึ่งผูกพันต่อวัตถุประสงค์ เป้าหมายและแนวทางการปฏิบัติงาน ซึ่งตัวเขาต้องรับผิดชอบร่วมกัน

ริชาร์ด&เจฟฟ์ (2550) กล่าวว่า การมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน การร่วมมือกันและในบางครั้ง ทีมยังหมายถึงความเท่าเทียมกันของสมาชิกในทีมอีกด้วยและทุกคนต่างก็ยึดมั่นในเป้าหมายเดียวกัน

วิชัย โสสุวรรณจินดา (2536) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมช่วยเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร เนื่องจากทำให้วัตถุประสงค์ขององค์กรประสบความสำเร็จสูงสุด โดยสมาชิกในทีมมีความพอใจในงานที่กระทำ

สันติ บางอ้อ (2540) กล่าวว่า เป็นการวางแผนการทำงานที่มีการวางแผนเป้าหมายหรือจุดมุ่งหมายเอาไว้ เพื่อให้บุคคลแต่ละคนสามารถทำอย่างเต็มศักยภาพอย่างมีแบบ มีแผน มีระบบ สร้างความรู้สึกว่าให้สมาชิกในทีมเกิดความสัมพันธ์ เพื่อให้งานที่สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมทั้งการทำงานเป็นทีมยังมีองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศในการทำงานของหน่วยงาน นั้น ๆ อีกด้วย

อำนาจ มีสมทรัพย์ (2538) ได้ให้ทัศนะว่า การมีส่วนร่วมเป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิก ทีมงานได้มีส่วนร่วม ร่วมกันคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ร่วมกันพิจารณาพร้อมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติและร่วมกัน รับผิดชอบเรื่อง ๆ ที่มีผลกระทบต่อทีมงานของคน การมีส่วนร่วมทำให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมในการ แก้ไข ปัญหาเรื่องที่ตนเกี่ยวข้องมากที่สุด อีกทั้งยังเป็นการรวมกัน เพื่อให้เกิดพลังความคิด ความสามารถในการปฏิบัติงานอันจะส่งผลดีต่อการทำงานหรือเกิดประสิทธิภาพของการทำงานมากที่สุด โดยทีมงานจะต้องมีความเชื่อมั่นพื้นฐานว่าตนเองจะเข้าไปมีส่วนร่วมในการสร้างความสำเร็จหรือ ความล้มเหลวให้กับทีมงานและขั้นตอนต่าง ๆ ของการมีส่วนร่วม อาจเริ่มตั้งแต่ร่วมกันคิด กำหนด เป้าหมาย นโยบายดำเนินกิจกรรมที่รับผิดชอบ

Hackman (1987) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมประกอบทั้ง 3 คำนิยามหลักของ ความสำเร็จของทีม คือ งานความสัมพันธ์สังคมและบุคคล ความสามารถของบุคคลแต่ละคนในทีม และความประสานสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในทีม เพื่อการดำเนินงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

วู้ดค็อก (1998) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การที่แต่ละบุคคลมาร่วมกันทำงาน เพื่อนำไปสู่ ความสำเร็จที่มากกว่าการที่พวกเขาจะทำงานเพียงลำพังและยังทำให้เกิดการกระตือรือร้น เกิดความพึงพอใจและสนุกสนานในการทำงาน

อรุณ รักรธรรม (2524) กล่าวว่า ทีมงานต้องประกอบด้วยคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปทำงาน ร่วมกันมีปฏิสัมพันธ์กันมีจุดมุ่งหมายร่วมกันและมีแบบแผนของพฤติกรรมทางสังคมที่แสดงต่อกัน เพื่อความสำเร็จของงานอย่างหนึ่ง

สมพงษ์ เกษมสิน (2526) ได้กล่าวในลักษณะเดียวกันว่า การทำงานเป็นทีม คือการที่ คนทำงานร่วมกัน ประสานงานและออกความคิดเห็นให้ร่วมมือกัน เพื่อให้กิจกรรมนั้นบรรลุ วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้อย่างเต็มฝีมือที่สุด

ยงยุทธ เกษสาคร (2541) ให้ความหมายในการทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคล ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มาทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพและ ผู้ปฏิบัติงานต่างเกิดความพึงพอใจในการทำงานนั้น

โกยอล (1993) ให้ความหมายการทำงานเป็นทีมว่า หมายถึง การประสานกันโดยการ ร่วมมือร่วมใจกันของกลุ่ม ซึ่งสมาชิกมีความรับผิดชอบและกระตือรือร้นที่จะทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ

เทปเปน (1995) ให้ความหมายการทำงานเป็นทีม หมายถึง กลุ่มบุคคลที่ทำงานร่วมกัน โดยมีเป้าหมายร่วมกัน

รัชณี สิงห์บุญตา (2541) ให้ความหมายการทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมาร่วมกันปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบ โดยมีวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมาย ร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสาร ประสานงาน ตัดสินใจ วางแผน สนับสนุน เพื่อให้งานที่คนรับผิดชอบนั้น บรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งใจไว้ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

อัจฉรา อาศิริพจน์มนตรี (2541) ให้ความหมายการทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่กลุ่ม บุคคลร่วมกันปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบ โดยมีวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายเดียวกัน มีความเคลื่อนไหวที่สอดคล้องสัมพันธ์กันเป็นอย่างดีที่สุด เพื่อให้งานที่คนรับผิดชอบนั้นบรรลุ

ศิณีย์ สังข์รัมย์ (2543) ให้ความหมายการทำงานเป็นทีม หมายถึง กลุ่มบุคคลเข้าทำงาน ร่วมกัน โดยมีเป้าหมายร่วมกัน และทุกคนในกลุ่มมีบทบาทช่วยดำเนินงานของกลุ่ม มีการ ติดต่อสื่อสารงานกัน เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้และเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม

สุรวุฒน์ ชมพูปงษ์ (2540) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคล หลากหลายคนทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ ตลอดจน สมาชิกมีปฏิริยาการรับรู้ต่อการทำงานร่วมกัน

นราธร เทพกิจ (2542) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การทำงานของกลุ่มคนที่มารวมตัวกัน เพื่อปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยวัตถุประสงค์ 2 หลัก คือ งานได้ผล คนพอใจ

พวงรัตน์ เกสรแพทย์ (2543) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การปฏิบัติงานของคนในองค์กรหรือหน่วยงานที่มีร่วมงานตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือกันทำงานนั้น ซึ่งแต่ละคนมีบทบาทหน้าที่แตกต่างกัน โดยการทำงานนั้นจะเกิดขึ้นจากการประสานความรู้ ความคิด และความสามารถตลอดจนสำเร็จจุดมุ่งหมายที่วางไว้

ปราณี รามสูตร (2545) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การทำงานเป็นกลุ่มประเภทหนึ่ง ที่สมาชิกทุกคนของทีมงานจะมีบทบาทเฉพาะคน ทุบทบาทจะต้องประสานกัน และมีผลต่อกันและกัน โดยมีเป้าหมายร่วมกันที่ผลสำเร็จของงานนั้น

อมรทิพย์ ทิพย์ประทุม (2548) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง รูปแบบการรวมกลุ่มกันทำงานของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป การทำงานเป็นทีมเป็นการร่วมมือในการปฏิบัติงานไปตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือทีมงานที่สร้างร่วมกันโดยสมาชิกของทีม มีการประสานสัมพันธ์และสนับสนุนช่วยเหลือกันในการทำงาน

สรุป แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม คือ การทำงานที่มี 2 คนขึ้นไป การทำงานเป็นทีมช่วยทำให้เกิดประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ซึ่งมาจากการมีเป้าหมายเดียวกันหรือมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน บุคลากรมีความสามารถแตกต่างกัน และมีลักษณะร่วมตัดสินใจ ร่วมทำงาน วางแผน เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ส่งผลการประสานความร่วมมือร่วมใจ การติดต่อ สื่อสารกัน การทุ่มเท กำลังความคิดและสติปัญญา ยอมรับมา ซึ่งความสำเร็จของงานการทำงานเป็นทีม

### 2.1.2 ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม

สันติ บางอ้อ (2541) ได้กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมที่มีผลนั้นจะเป็นการดึงนำความสามารถของแต่ละคนที่มีอยู่ออกมาให้เป็นความสามารถของทีม อีกทั้งยังช่วยให้แก้ไขปัญหาได้ดีกว่าการทำงานคนเดียว

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2543) ได้กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมจะช่วยให้เกิดความสำเร็จในงานได้โดยง่าย อีกทั้งยังก่อให้เกิดความสงบสุข ซึ่งตามความหมายของมนุษย์สัมพันธ์นั้น เป็นที่ยอมรับกันว่ามนุษย์ไม่อาจอยู่คนเดียวและไม่อาจทำงานคนเดียวได้ ต้องมีปฏิสัมพันธ์และเกี่ยวข้อง

กับเพื่อนมนุษย์ด้วย จึงจำเป็นต้องเข้ากลุ่มและทำงานเป็นทีม ไม่เพียงแต่ มนุษย์แต่ละคนเท่านั้น ครอบครัวยุคใหม่และหน่วยสังคมที่เล็กที่สุด ก็เข้ากลุ่มกับเพื่อนบ้านการปฏิสัมพันธ์ ช่วยเหลือเกื้อกูลกันเป็นกลุ่ม เป็นชมรม เป็นหมู่บ้าน มีคณะกรรมการหมู่บ้าน และการทำงาน ร่วมกัน เพื่อบริหารและอำนวยความสะดวกให้แก่สมาชิกในหมู่บ้านนั้น เช่นเดียวกันบริษัทธุรกิจ หลายประเภทที่มีการรวมตัวกันเข้าเป็นชมรม หรือสมาคมเพื่อดำเนินการทางธุรกิจและช่วยเหลือ ป้องกัน คุ่มคลองสมาชิก ตลอดจนสังคมระดับประเทศ ทวีปและโลก มีการร่วมมือกันระหว่าง ประเทศ จัดตั้งเป็นกลุ่ม เป็นองค์การ เช่น สหประชาชาติ นาฟต้าเอเปค อาเซียน และไอ เอ็มเอฟ เป็นต้น

ณัฐพันธ์ เจริญนนท์ (2545) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของการทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง นั้น จุดสำคัญอยู่ที่ตัวของทีมงานที่มีประสิทธิภาพสูง ซึ่งมักจะไม่สามารถเกิดขึ้นเอง ตามธรรมชาติ แต่ต้องมีการก่อตั้ง ส่งเสริมและพัฒนาอยู่เสมอ เพื่อให้สมาชิกและทีมมีศักยภาพ และมีความพร้อมในการทำงาน โดยที่ผู้บริหารต้องมีบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบสำคัญ ในการสร้างสรรค์และสนับสนุนให้เกิดทีมงานที่มีประสิทธิภาพสูง เป็นทีมงานที่แข็งแกร่ง และมีกลไกการทำงานที่สอดคล้องกับหลักการและเป้าหมายขององค์การ

สุริพร พิงพทุทคุณ (2550) ได้กล่าวว่า ทีมที่สามารถทำงานให้ประสบความสำเร็จได้ ต้องประกอบด้วยความสามารถพิเศษ (Talent) ความรู้ (Knowledge) การมีอิทธิพล ต่อความคิดของคน ในองค์กร ประสบการณ์ และความรู้เกี่ยวกับวิธีการทำงานในเชิงเทคนิคที่จำเป็น สำหรับการทำงานของทีม โดยทีมที่ปฏิบัติงานได้ดีนั้นต้องประกอบด้วยสมาชิกที่มีความสามารถมากที่สุดสำหรับทีม และหากทีมมีจุดอ่อนหรือขาดแคลนความสามารถที่จำเป็นในการทำงานก็จะเป็นผลทำให้ทีมไม่สามารถก้าวไปถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

ราภรณ์ ตรีกุลสุษดี (2550) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของการรวมตัวกัน เพื่อทำงานเป็นทีมด้วยกันทั้งนั้น เป็นเพราะความเชื่อที่ว่ามนุษย์แต่ละคนมีความรู้ ความสามารถแตกต่างกันอีกทั้ง ความรู้ความสามารถและศักยภาพในตัวบุคคลมีขอบเขตที่จำกัดจึงต้องมารวมกลุ่มกัน เพื่อนำจุดดีจุดด้อย ความรู้และความสามารถที่แตกต่างกัน ในส่วนที่ดีที่สุดของแต่ละคน มาร่วมกันทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายของทีมอาจกล่าวสรุปสาระสำคัญของการทำงานเป็นทีม ดังนี้

1. เพื่อร่วมกันแก้ปัญหา
2. เพื่อประโยชน์ทั้งส่วนบุคคลและส่วนรวม
3. เพื่อความรู้สึกลดภัยและมั่นคง

#### 4. เพื่อตอบสนองความต้องการทางจิตใจ

มัลลิกา วิชุกรอังครัต (2553) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญมาต่อความสำเร็จขององค์กรที่ต้องอาศัยความทุ่มเทความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ของผู้ปฏิบัติงาน และมีบทบาทสำคัญในการปฏิบัติการกิจที่มีประสิทธิภาพในช่วงเวลาของการเปลี่ยนแปลงองค์กร จะต้องปรับปรุงอย่างรวดเร็วเพื่อการแข่งขัน เพื่อส่งผลให้องค์กรเจริญก้าวหน้า

สมชาติ กิจยรรยง (2540) ให้ความสำคัญของการทำงานเป็นทีมว่า 1) งานบางชนิดไม่สามารถทำให้สำเร็จด้วยคนเพียงคนเดียวได้ 2) หน่วยงานมีงานเร่งด่วนที่จำเป็นต้องระดมกำลังคนเพื่อทำงานให้สำเร็จทันตามกำหนดเวลา 3) งานที่ต้องทำเป็นงานที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถจากบุคลากรที่หลากหลาย 4) งานบางงานเป็นงานที่หลายๆหน่วยงานต้องรับผิดชอบร่วมกัน 5) งานบางงาน เป็นงานที่ใช้ความคิดสร้างสรรค์ 6) หน่วยงานต้องการสร้างบรรยากาศของความสามัคคีให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน เนื่องจากทีมงานมีวิธีการหรือแนวทางหลากหลายในการแก้ปัญหา 7) การทำงานเป็นทีมส่งเสริมให้มีการพัฒนาการเรียนรู้ และการอภิปรายแนวคิดต่างๆอย่างกว้างขวาง การได้มีโอกาสอภิปรายในเรื่องที่เป็นปัญหากับทีมจะทำให้เราเกิดการเรียนรู้ และพัฒนาแนวคิดของตนเองและของทีมได้อย่างกว้างขวาง 8) ความพึงพอใจของสมาชิกต่อการตัดสินใจของทีมเพิ่มขึ้น เพราะสมาชิกได้มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และการแก้ปัญหา ซึ่งสร้างความรู้สึกผูกพันและความรับผิดชอบ ต่อแนวทางอันเกิดจากการตัดสินใจนั้น เนื่องจากคนได้เป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยให้เกิดแนวทางนั้น ๆ 9) สมาชิกของทีมจะเข้าใจตนเองได้ดีขึ้น ขณะที่ตนมีปฏิสัมพันธ์กับสมาชิกคนอื่น การทำงานเป็นทีมจะช่วยให้เราตระหนักถึงคุณลักษณะของเรา ที่เรามองไม่เห็นแต่คนอื่นมองเห็น

กัลยา อรรถวิเวก (2544) ให้ความสำคัญของการทำงานเป็นทีมว่า มีความสำคัญต่อการทำงานในองค์กรเป็นอย่างมากไม่เพียง แต่ทีมจะช่วยให้วัตถุประสงค์ขององค์กรบรรลุเป้าหมายเท่านั้นยังช่วยเพิ่มผลผลิตและสร้างความมั่นใจในการตัดสินใจ นอกจากนี้การทำงานเป็นทีมยังมีผลดีต่อสมาชิกในทีมอีกด้วย

พรชัย คำรพ (2547) ให้ความสำคัญของการทำงานเป็นทีมว่า นอกจากการมีส่วนร่วมการบริหารงานในองค์กรให้ประสบผลสำเร็จแล้ว ยังช่วยให้สมาชิกเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจ มีความจงรักภักดีต่อทีมงาน และเกิดความรู้สึกเป็นหมู่คณะ อีกทั้งยังเกิดการสร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ ขึ้นในการทำงาน



เมย์ลี (1984) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมเป็นวิธีการที่เหมาะสมสำหรับงานที่มีความสลับซับซ้อนเกิดความคน ๆ เดียวจะทำสำเร็จภายใต้ข้อจำกัดเวลานั้นหมายความว่า งานบางงานอาจทำโดยคน ๆ เดียวจะทำได้ดีกว่าการทำให้เป็นทีมรุก ๆ กรณี เราจึงต้องตรวจสอบความจำเป็นในงานของเราให้ดี และพิจารณาว่างานนั้นเป็นงานที่เราสามารถทำให้เสร็จได้ด้วยตนเองภายในเวลาที่กำหนดหรือไม่ ถ้าใช่ก็หมายความว่างานนั้นเหมาะที่จะทำคนเดียว อย่างไรก็ตามถ้างานมีความสลับซับซ้อนมากขึ้น เราอาจจะต้องการความช่วยเหลือจากผู้อื่น

พะยอม วงศ์สารศรี (2542) การทำงานเป็นทีม เกิดจากพื้นฐานความเชื่อที่ว่ามนุษย์มีความสามารถเฉพาะที่แตกต่างกันในแต่ละบุคคล ถ้าเรานำมนุษย์เหล่านี้มารวมกันก็จะประกอบด้วยบุคคลที่มีความรู้ความสามารถที่หลากหลาย ซึ่งถ้าได้มีการแบ่งงานกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ จัดระบบสื่อสารที่เหมาะสม จะทำให้การทำงานนั้นบรรลุจุดมุ่งหมาย

พนิดา รัตนไพโรจน์ (2542) การทำงานเป็นทีม เป็นแนวทางการปฏิบัติที่ได้รับความสนใจนำมาใช้อย่างแพร่หลาย ทั้งในองค์กรภาครัฐและเอกชน เนื่องจากงานส่วนใหญ่ในองค์กรสามารถสำเร็จได้ด้วยบุคคลเพียงคนเดียว ต้องอาศัยความร่วมมือและการมีสัมพันธ์ที่ดีของผู้ปฏิบัติงานในทีม

จารุพงศ์ พลเดช (2546) การทำงานเป็นทีม เป็นการกระตุ้นบุคลากรและการเจริญเติบโตในสายอาชีพ แบ่งปันโอกาสในการพัฒนา และเพิ่มขีดความสามารถสูงสุดสำหรับรายบุคคลและทีม

วิวัฒน์ ไรยสกุล (2527) การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญ นอกจากการมีส่วนร่วมการบริหารงานในองค์กรให้ประสบความสำเร็จแล้ว ยังช่วยให้สมาชิกเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจ มีความจงรักภักดีต่อทีมงานและเกิดความรู้สึกเป็นหมู่คณะ อีกทั้งยังเกิดการสร้างสรรค์ความคิดใหม่ๆ ขึ้นในการทำงาน

สรุป ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม คือ การทำงานเป็นหมู่คณะ เป็นการดึงความสามารถแต่ละคนที่มีออกมา ไม่ว่าจะเป็นความรู้ ความสามารถ ความคิดสร้างสรรค์ ความคิดใหม่ๆ ขึ้นในการทำงานที่แตกต่างกัน ช่วยให้นำศักยภาพมาประกอบด้วยกัน จะทำให้บรรลุตามเป้าหมายของทีม อีกทั้งยังช่วยแก้ไขปัญหได้ดีกว่าการทำงานคนเดียว

### 2.1.3 องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม

ศิริวรรณ โภมุดิกานนท์ (2536) ในการจัดตั้งหน่วยงานหรือองค์กร เพื่อให้สมาชิกทำงานเป็นทีมควรพิจารณาองค์ประกอบต่าง ๆ ของการทำงานเป็นทีม ซึ่งมี 3 ด้าน ดังนี้

1) ด้านโครงสร้างการทำงาน องค์ประกอบด้านโครงสร้างการทำงานจะต้องมีเป้าหมายที่ร่วมกันกำหนด มีความชัดเจนและทุกคนยอมรับ มีการกำหนดบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจน ทำให้แต่ละคนเข้าใจบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งตนเอง และทราบความสัมพันธ์กับงานของผู้อื่น มีระบบการสื่อสารที่ดีและระบบการทำงานที่ยืดหยุ่น

2) ด้านบุคลากร องค์ประกอบของบุคลากร ประกอบด้วยประการแรก ผู้นำที่มีความสามารถในการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีความสามารถในการขจัดความขัดแย้ง มีเทคนิคในการจูงใจสมาชิก มีความรอบรู้ในการแสวงหา แผนปฏิบัติงาน ติดตามผลงาน และมีความเข้าใจพฤติกรรมของสมาชิก ประการที่สอง สมาชิกที่มีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน มีความชำนาญงาน มีความร่วมมือและประสานงานกันเป็นอย่างดีและมีมนุษยสัมพันธ์

3) ด้านบรรยากาศ องค์ประกอบด้านบรรยากาศ ประกอบด้วยสิ่งอำนวยความสะดวกและความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกเป็นไปได้อย่างดี มีความไว้วางใจกัน

วิมล เหมือนคิด (2540) การทำงานเป็นทีมในองค์กร มี 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1) องค์ประกอบด้านผู้นำกลุ่ม

- ผู้นำกลุ่มจะเป็นผู้กระตุ้นให้เกิดการสร้างทีมงานในองค์กร ผู้นำจะต้องมีคุณสมบัติที่มั่นคง เฉลียวฉลาด อดทน ใช้เหตุผลในการทำงาน

- ให้สมาชิกมีโอกาสแสดงความคิดเห็น ไม่บังคับกลุ่ม

- ใช้ระบบการจูงใจในการทำงานแบบต่าง ๆ สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแก่สมาชิก

- เอาใจใส่ต่อสมาชิกกลุ่ม หาทางเพิ่มพูนความรู้ให้สมาชิก

- นำความขัดแย้งมาใช้ในการสร้างเสริม โดยให้เข้าใจว่าความขัดแย้งย่อมเกิดขึ้นได้เสมอและความคิดเห็นที่ต่างต่างนั้นย่อมทำให้เกิดเป้าหมายและวิธีการที่ดีกว่าเดิม

## 2) องค์ประกอบด้านสมาชิกกลุ่ม

- มีความตั้งใจทำงาน คืออยากทำงานร่วมกับกลุ่ม มีความรักดี ยึดมั่นในอุดมการณ์ของกลุ่ม
- มีทักษะในการทำงาน มีความสามารถในหน้าที่และพร้อมที่จะช่วยเหลือเพื่อนสมาชิกยอมรับในความสามารถของเพื่อน
- มีความร่วมมือและประสานกันอย่างดีมีการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกด้วยกันลดการแข่งขันเพื่อเอาชนะกันในกลุ่ม
- มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ไว้เนื้อเชื่อใจซึ่งกันและกัน และไวต่อความรู้สึกของผู้อื่น
- เข้าใจบทบาทและหน้าที่ของสมาชิกกลุ่ม

## 3) องค์ประกอบด้านการจัดรูปแบบกลุ่ม

- มีเป้าหมายชัดเจน มีขอบเขตแน่นอน เป็นที่เข้าใจและยอมรับของสมาชิกทุกคน
- มีบรรยากาศในการทำงานที่เป็นกันเอง มีอิสระในการทำงาน
- ทั้งหัวหน้าและสมาชิกกลุ่มมีความไว้เนื้อเชื่อใจกันสูง มีความซื่อสัตย์ต่อกัน
- การติดต่อสื่อสารในกลุ่มเป็นระบบเปิด
- มีการให้ข้อมูลย้อนกลับในแต่ละจุด มีความซื่อสัตย์ต่อกัน
- กฎระเบียบในการทำงานที่เหมาะสม
- มีบรรยากาศในการทำงานที่สนับสนุนกลุ่มให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- แสวงหาวิธีการที่เหมาะสมและทันสมัยในการทำงานอยู่เสมอ
- สร้างบรรยากาศให้สมาชิกมีความสัมพันธ์ในลักษณะแก้ไขปัญหา และการตัดสินใจโดยความเห็นส่วนรวม และเสริมสร้างความแข็งแกร่งและก้าวหน้าให้กับองค์กร

ยงยุทธ เกษสาคร (2541) องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมไว้ 3 องค์ประกอบ คือ

### 1) องค์ประกอบด้านสมาชิกกลุ่ม

กลุ่มจะทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นสมาชิกควรมีลักษณะ 4 ประการเป็นอย่างน้อย คือ

- มีเจตนาที่ดีและตั้งใจทำงาน ได้แก่ความต้องการที่จะทำงานร่วมกัน มีความรักดี และซื่อตรงต่อกลุ่ม ยึดมั่นในอุดมการณ์ของกลุ่ม ยอมรับวัตถุประสงค์ของกลุ่มที่ได้ร่วมกันกำหนดขึ้น

- มีทักษะในการทำงานนั้น เชื่อมั่นในความสามารถของสมาชิกด้วยกันและพร้อมที่จะช่วยเหลือกันได้

- มีความร่วมมือและประสานกันเป็นอย่างดี ได้แก่ ยึดหยุ่นในบทบาทที่แสดงออก มีการติดต่อสื่อสารและประสานงานในระหว่างสมาชิกด้วยความยินดี มีความรู้สึกว่าคุณทุกคนในกลุ่มมีความสำคัญและยอมรับ

- มีมนุษยสัมพันธ์ พยายามปรับค่านิยมให้กลมกลืน มีความไว้วางใจกัน พยายามเข้าใจพฤติกรรมของบุคคลอื่น มีความไว้วางใจที่จะตระหนักถึงความต้องการและความรู้สึกของบุคคลอื่นในกลุ่ม

2) องค์ประกอบด้านผู้นำกลุ่ม พนักงานในองค์กรการทำงานเป็นทีม บ่อยครั้งที่ผู้นำทีมต้องจัดการกับปัญหาด้วยตัวเอง ด้วยจิตสำนึกที่เต็มไปด้วยความรับผิดชอบ เพื่อนำองค์กรไปสู่ประตูแห่งชัยชนะ ซึ่งมีคุณลักษณะ ดังนี้

- พัฒนาวิสัยทัศน์ ในยุคปัจจุบันเป็นโลกธุรกิจที่ไร้พรมแดน ในขณะที่การแข่งขันยิ่งทวีความรุนแรงมากขึ้น ความสามารถในการบริหาร การจัดการจะเป็นเครื่องชี้วัดความสามารถของผู้นำองค์กรว่าจะเป็นที่ไร้ความสามารถหรือเก่งกาจเพียงใด ดังนั้นผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและพยายามพัฒนาวิสัยทัศน์ เพื่อนำองค์กรให้อยู่รอดปลอดภัย

- เชื่อเชียวความเห็นที่แตกต่าง โดยการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์จากการประชุมระดมสมอง ผู้นำความเคารพในความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาบ้างการมองปัญหาไม่ตรงกับผู้บังคับบัญชาไม่ได้หมายความว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะผิด ในมุมมองหรือความคิดเห็นที่แตกต่าง อาจจะเป็นทางเลือกใหม่หรือผู้บังคับบัญชายังคิดไม่ถึงก็ได้

- ใจเย็น ผู้นำควรรักษาระดับของอารมณ์ให้มั่นคงสม่ำเสมอ ไม่ควรตัดสินใจอะไรด้วยความหุนหันพลันแล่น การที่ผู้นำใจเย็นจะทำให้คิดได้รอบคอบกว่าบุคคลที่ใจร้อน ซึ่งนอกจากจะทำให้เกิดความผิดพลาดได้ง่ายแล้ว ยังเป็นบ่อเกิดแห่งโรคร้ายที่จะทำให้สุขภาพของตัวผู้นำอีกด้วย คนใจเย็นจะได้เปรียบในด้านภาพลักษณ์ เนื่องจากคนใจเย็นจะมีบุคลิกที่มองดูสุขุม

- ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา ขอให้ท่านมีแนวคิดพื้นฐานนี้อยู่ในใจก่อนว่า “ไม่มีใครอยากเป็นคนไม่ดี” ทุกคนล้วนแล้วแต่อยากเป็นคนดี คนเก่งและมีความสามารถด้วยกันทั้งนั้น ดังนั้นผู้นำจึงควรต้องมีความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องเชื่อใจในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา และเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความผิดพลาดขึ้นผู้ใต้บังคับบัญชาต้องพร้อมที่จะร่วม

รับผิดชอบอยู่เคียงข้าง เพื่อช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น และที่สำคัญควรให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงานด้วย

- การให้โอกาส ผู้นำที่ฉลาดจะหยั่งรู้และมองเห็นคุณค่าของผู้ใต้บังคับบัญชา และสามารถดึงเอาศักยภาพในส่วนที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ โดยการให้โอกาสแสดงจุดเด่นของตนโดยเท่าเทียมกันอย่างยุติธรรม

- การกระตุ้นให้กล้าเสี่ยง ผู้ประกอบการมอบอำนาจหน้าที่ ให้ผู้นำ ดังนั้นผู้นำต้องตระหนักว่า การทำธุรกิจก็มีความเสี่ยงอยู่ในระดับหนึ่ง ถ้าผู้นำไม่กล้าเสี่ยงก็ไม่ควรที่จะมาทำธุรกิจ แต่การเสี่ยงนั้นจะต้องกระทำอย่างมีเหตุผลภายใต้การตัดสินใจบริหารสั่งการ การบริหารเชิงรุกเป็นกลยุทธ์ที่ผู้นำควรศึกษาและให้ความสนใจที่พึงนำไปปฏิบัติ

- ผู้ชำนาญการ ผู้นำควรมีความรู้ความชำนาญในหลายๆ เรื่อง ซึ่งไม่จำเป็นต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญในทุกเรื่องควรรู้ระดับกว้าง แต่ไม่จำเป็นต้องรู้ในระดับลึกกลุ่มควรมีผู้นำที่มีความสามารถ มีคุณสมบัติของผู้นำที่ดีคือ อดทน ตั้งใจฟัง ไม่หงุดหงิดในความล่าช้าและไม่ค่อยก้าวหน้าของกลุ่ม เมื่อเผชิญปัญหายุ่งยากยอมรับผิดชอบได้ พยายามกระตุ้นให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมโดยทั่วกัน รู้จักนำเอากระบวนการของมูลเหตุจูงใจที่แตกต่างกันมาประยุกต์ให้ด้วยการเอาใจใส่ต่อกัน เพิ่มพูนความรู้ให้แก่สมาชิก ให้เขามีความเชื่อมั่นที่จะทำงานและรู้จักให้ข้อขัดแย้งเพื่อการสร้างเสริม โดยให้ทุกคนเข้าใจว่าความขัดแย้งย่อมเกิดขึ้นได้เสมอในกลุ่ม และอาจจะเกิดประสิทธิภาพในองค์การได้หากเราเชื่อว่า “ความคิดที่แตกต่างกันนั้นทำให้เกิดเป้าหมายและวิธีการที่ดีกว่าเดิมได้” ดังนั้นผู้นำจึงต้องรู้ว่าควรทำอย่างไรจึงจะใช้ความขัดแย้งเป็นเครื่องเสริมสร้างให้ได้

### 3) องค์ประกอบด้านการจัดรูปแบบกลุ่ม

- มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนระหว่างสมาชิก ผู้สร้างทีมงานและองค์การเป็นที่ยอมรับของสมาชิกทุกคน

- มีการให้ข้อมูลย้อนกลับ ในการดำเนินงาน เพื่อสมาชิกในทีมงานได้มีโอกาสตรวจสอบและปรับปรุงผลงาน

- มีระบบระเบียบ กฎเกณฑ์หรือบรรทัดฐานของทีมงานที่ให้สมาชิกปฏิบัติ แต่ไม่ควรเคร่งครัดเกินไป

- มีกระบวนการทำงานที่เป็นระบบ ได้แก่ การวางแผนที่รัดกุม การมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถและความถนัด การพิจารณาเลือกใช้เทคโนโลยีและเครื่องมือ

ต่าง ๆ ตลอดจนวัสดุอุปกรณ์อย่างเหมาะสมและคุ้มค่ากับการลงทุน มีการทบทวนติดตามประเมินผล เพื่อทราบถึงปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น ตลอดจนให้เป็นข้อมูลในการวางแผนการทำงานในครั้งต่อไป

ปาร์กเกอร์ (1991) องค์กรประกอบเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม มี 4 ข้อ ดังนี้

1) เป้าหมาย คือ สมาชิกในทีมมีความรับผิดชอบในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน สมาชิกภายในทีมงานรับรู้ และวางแผนไว้ถูกต้อง

2) บทบาท คือ สมาชิกทุกคนทำงานร่วมกัน ต่างมีบทบาทชัดเจนเข้าใจบทบาทของตนเอง และสมาชิกอื่น ๆ

3) กระบวนการทำงาน คือ ควรมีการตรวจสอบกระบวนการทำงาน

- การตัดสินใจ เช่น ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการตัดสินใจ วิธีดำเนินการตัดสินใจ การมีส่วนร่วม

- การสื่อสาร สมาชิกติดต่อสื่อสารกันอย่างอิสระรู้ข่าวสารกันภายในทีมงานระหว่างทีม กับสิ่งแวดล้อมภายนอก เมื่อสื่อสารกันทำให้เกิดการเข้าใจกัน สมาชิกรับฟังกันเปิดเผยและมีความจริงใจต่อกัน ถ้าไม่ฟังกันก็เกิดการขัดแย้ง

- การปรึกษาหารือกัน เป็นหัวใจสำคัญ สมาชิกเข้าใจและยอมรับเป้าหมาย มีทัศนคติที่ดีและเป็นมิตรต่อกัน ยึดถือประโยชน์ในการสร้างสรรค์ทีมสมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เชื่อว่าตัวเองมีส่วนร่วมสร้างความสำเร็จหรือล้มเหลวของทีมงาน บรรยากาศในทีมงาน บรรยากาศในทีมงานจึงเป็นบรรยากาศที่สนับสนุนซึ่งกันและกัน

- ภาวะผู้นำ ผู้นำพร้อมเสมอที่จะรับฟังข้อมูลย้อนกลับจากสมาชิกในทีมพฤติกรรมมีทั้งสนับสนุนหรือขัดขวางต่อการทำงานของทีม เพื่อจะได้ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้นำให้ทีมงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4) ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในทีมงาน การทำงานเป็นทีมจะบรรลุวัตถุประสงค์ได้ ต้องอาศัยความร่วมมือซึ่งกันและกันของสมาชิกในทีมงาน ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในทีมงานในทีมงานเมื่อทำงานร่วมกันนานเข้าก็อาจจะเบื่อและไม่อยากทำงานร่วมกัน จึงจำเป็นต้องหาวิธีสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกด้วยกัน ซึ่งสมาชิกจะต้องมี ความไว้วางใจ การเสียสละ การให้ผลตอบแทนเป็นทีม ซึ่งไม่ใช่เป็นรายบุคคล การสร้างค่านิยม เพื่อให้เกิดความพึงพอใจโดยมีผู้นำให้การสนับสนุน

อุทัย บุญประเสริฐ (2532) ได้อธิบายว่าองค์ประกอบสำคัญที่จะทำให้ทีมงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และประสานกันได้ดีนั้น ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการดังนี้

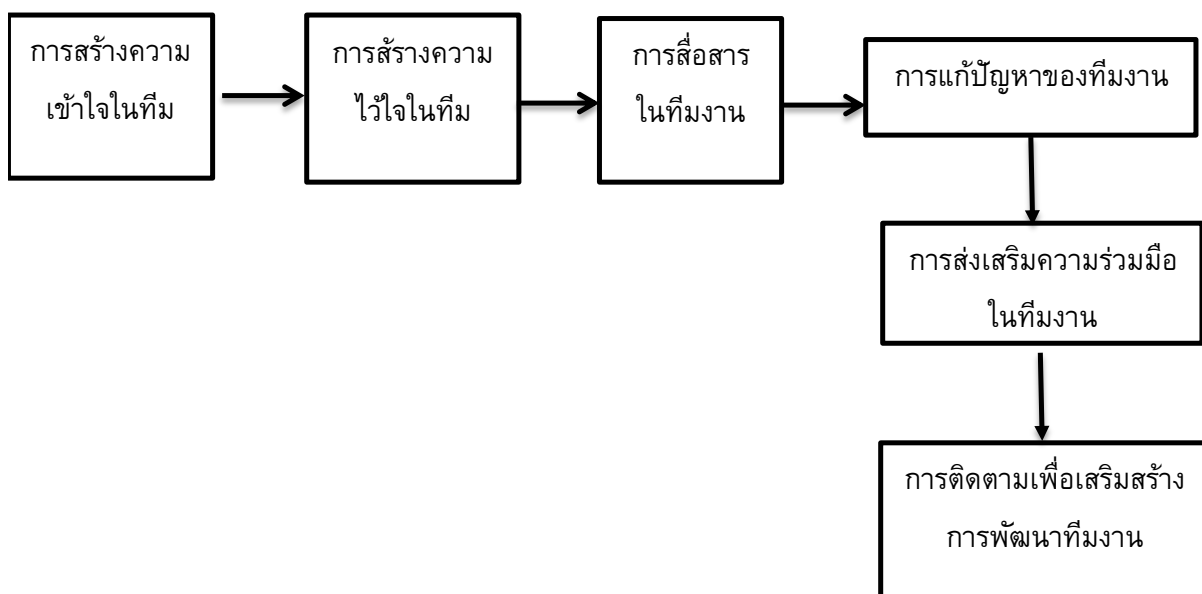
1) ผู้นำทีมหรือหัวหน้าทีม การทำงานเป็นทีมผู้นำทีม หรือหัวหน้าทีมเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการนำกลุ่มให้ปฏิบัติงานได้ดี และสร้างคุณสมบัติของทีมงานที่แข็งแกร่งให้เกิดขึ้น และรักษาสภาพนั้นไว้ให้คงอยู่ตลอดไปได้ ผู้นำกลุ่มจะเป็นบุคคลสำคัญที่ดำเนินการส่งเสริมกระตุ้น กำกับและจูงใจให้สมาชิกร่วมกันทำงานแบบเป็นกลุ่ม มีส่วนร่วมคิด ร่วมปรึกษาหารืออย่างมีเป้าหมาย และเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและความสามัคคี สมานฉันท์ของทีมงาน

2) สมาชิกของทีมงาน สมาชิกที่มีประสิทธิภาพสูงควรประกอบด้วยลักษณะสำคัญ คือ เป็นบุคคลที่มีเจตนาดี และมีความตั้งใจจริงในการทำงานร่วมกับกลุ่ม มีความรู้ ความชำนาญ การทำงานนั้น ๆ โดยเฉพาะตลอดจนมีความสำนึก และตระหนักคุณค่าและความสำคัญของทำงานแบบเป็นทีม ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเพิ่มประสิทธิภาพให้กับทีมงานเป็นอย่างดี

3) แบบแผนของกลุ่มหรือการจัดการทีมงาน มีความสำคัญต่อการกำหนดแบบแผนของการทำงานในกลุ่มเป็นอย่างมากเพราะเป็นสิ่งที่ช่วยให้สมาชิกรู้เป้าหมาย และขั้นตอนในการทำงานร่วมกันของสมาชิกทีมงาน

กระบวนการพัฒนาทีมงาน 6 ด้าน การพัฒนาทีมงานเป็นสิ่งสำคัญที่จะนำไปสู่การพัฒนาองค์การโดยทั่วไป การพัฒนาทีมงานนั้นมีอยู่หลายแนวทาง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสภาพของทีมงานแต่ละองค์การว่าจะดำเนินการพัฒนาปรับปรุงการทำงานอย่างไร กระบวนการพัฒนาทีมงานทั้ง 6 ด้าน ที่กล่าวต่อไปนี้ ได้ปรับมาจากกระบวนการพัฒนาทีมงาน

จัดรูปแบบ แสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่สำคัญดังต่อไปนี้



ภาพที่ 2.1 แสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่สำคัญในการพัฒนาทีมงาน

ที่มา : อุทัย บุญประเสริฐ (2532)

เสนห์ จุ้ยโต (2545) เมื่อกล่าวว่า หลักปฏิบัติหลายประการ คือ มีการกำหนดเป้าหมาย กำหนดกิจกรรม กำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของสมาชิก ในทีมงานมีกระบวนการทำงานในทีมที่คำนึงถึงการตัดสินใจ การสื่อสาร การประชุม การมีสัมพันธภาพและการมีภาวะผู้นำระหว่างสมาชิกในทีมงาน ซึ่งเป็นลักษณะของทีมงานที่มีประสิทธิภาพได้เสนอองค์ประกอบสำคัญของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพมี 4 ประการ ได้แก่

1) องค์ประกอบด้านผู้นำ คือ ผู้นำในการบริการงานเป็นทีมที่ต้องใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยที่สมาชิกเข้ามาส่วน ในการคิดการกระทำและการประเมิน ผู้นำทีมจะต้องมีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ เพื่อนำทีมสู่ความสำเร็จสามารถประสานงานและสร้างความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกันมีความสามารถในการคล้อย สร้างแรงจูงใจ เพื่อให้การทำงานไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

2) องค์ประกอบสมาชิกการทำงานเป็นทีม คือ บทบาทที่สำคัญของการเป็นสมาชิกการทำงานเป็นทีมที่ดี คือ มีความรับผิดชอบ มีจิตสำนึกและมุ่งไปสู่ความสำเร็จร่วมกัน โดยการทำ



กิจกรรมทุก ๆ เรื่องจะต้อง มีการพูด ฟัง ถาม คิด เขียนและการปฏิบัติ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามที่คาดหวังไว้

3) องค์ประกอบด้านงาน คือ การทำงานเป็นทีมจะต้องกำหนดเป้าหมายให้กระจ่างชัดทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ โดยงานหรือภารกิจจะต้องมีความชัดเจน มีเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่สำคัญอย่างไรบ้าง

4) องค์ประกอบด้านวิธีการทำงาน คือ ต้องมีความเข้าใจองค์กรในภาพรวมและความสัมพันธ์ที่มีต่อกันของระบบย่อยต่าง ๆ โดยการทำงานต้องประสานสอดคล้องกันมีการค้นคิดหาวิธีการทำงานใหม่ ๆ ที่ดีกว่าเดิมมีการเรียนรู้ร่วมกัน และการฝึกคิดและปฏิบัติอย่างเป็นระบบ

สรุปองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม คือ หลักขององค์ประกอบหรือโครงสร้างการทำงานเป็นทีมมี 3 ด้าน 1) ด้านหัวหน้าทีม 2) ด้านสมาชิกของทีม 3) ด้านการจัดรูปแบบของทีม ทั้ง 3 ด้านจะบอกถึงการทำงานเป็นทีมที่มีการวางแผน การบริหารงาน การประสานงาน การทำงานที่มีประสิทธิภาพ ที่มาจากการพูด การฟัง การถาม การคิด การเขียน และปฏิบัติงานเป็นทีม เพื่อสร้างความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกันและไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

#### 2.1.4 การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

นักวิชาการ ได้กล่าวถึงการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพไว้ ดังนี้

วรารณ ตระกูลสฤชดี (2550) กล่าวว่าการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ มีดังนี้

1) ความมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี คือ มีความไว้วางใจที่จะตระหนักถึงความต้องการความรู้สึกของบุคคลอื่นในทีม พยายามปรับนิยมให้กลมกลืน มีความไว้น้ำใจกัน

2) การติดต่อสื่อสาร คือ การติดต่อสื่อสารประสานงานกันระหว่างสมาชิกด้วยความยินดี มีความรู้สึกว่าคุณคนในทีมมีความสำคัญและยอมรับกันและกัน

3) การมีส่วนร่วมในการทำงาน คือ การที่ทุกคนในทีมทำงานต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายเต็มตามกำลังความสามารถของตนเองทุกคนมีส่วนร่วมในความสำเร็จของงาน

4) การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน คือ การที่ทุกคนในทีมยอมรับในความต้องการของบุคคลในทีมรับฟังเหตุผลของกันและกัน

สุเมธ งามกนก (2550) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิ มีดังนี้

- 1) ความไว้วางใจ เชื่อใจ เป็นการที่บุคคลในสถานศึกษามีความเชื่อถือศรัทธาไว้วางใจในความคิดเห็น การกระทำที่ดีต่อกัน มีความรักความแตกต่างกันด้วยความเต็มใจ เกิดความเชื่อมั่นและความไว้วางใจกันถือถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่ทำให้การทำงานร่วมกันสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) การติดต่อสื่อสาร เป็นการที่บุคลากรในสถานศึกษามีทักษะการถ่ายทอดข้อมูลที่สำคัญจากผู้ส่งไปยังผู้รับได้อย่างถูกต้องชัดเจนและให้ความเข้าใจตรงกัน เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันได้สำเร็จบรรลุจุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพ
- 3) การมีเป้าหมายเดียวกัน เป็นการที่บุคลากรในสถานศึกษามีจุดหมายปลายทางหรือเป้าหมายความสำเร็จของการทำงานที่จุดเดียวกันเป็นเป้าหมายการทำงานของสมาชิกที่ต้องการให้เกิดขึ้นในองค์กรจึงพยายามทำความเข้าใจทุ่มเทกำลังความสามารถอย่างเต็มที่ เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายร่วมกัน
- 4) การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน เป็นการที่บุคลากรในสถานศึกษายอมรับในความรู้ความสามารถบทบาทหน้าที่ของเพื่อนร่วมทีมด้วยความจริงใจ ให้เกียรติกัน คอยให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันอย่างใกล้ชิดจะทำให้บรรยากาศการทำงานมีความเป็นกันเองส่งผลให้การทำงานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ
- 5) ความมีมนุษยสัมพันธ์ เป็นการที่บุคลากรในสถานศึกษาได้ศึกษาพฤติกรรมหรือความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกลุ่มบุคคลหรือองค์กร เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อการสนับสนุนในการอยู่ร่วมกัน มีปฏิสัมพันธ์กันและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกันจะทำให้การทำงานเป็นทำงานเป็นทีมราบรื่นบรรลุผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 6) การมีส่วนร่วมในการทำงาน เป็นการที่บุคลากรในสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคคลหรือสมาชิกทีมมีส่วนร่วมในการคิด ร่วมตัดสินใจในการวางแผนการทำงานร่วมติดตามและการประเมินผลการทำงาน การมีส่วนร่วมมีความสำคัญต่อทีมงานทำให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันเวลา

สุนันทา เลานันท์ (2551) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ มีดังนี้

1) บรรยากาศของการทำงานไม่เป็นทางการปราศจากพิธีรีตองเป็นแบบสบายและไม่เครียด ทุกคนช่วยกันทำงานมีความสนใจในการทำงานอย่างจริงจังและไม่มีร่องรอยที่แสดงให้เห็นความเบื่อหน่ายงาน

2) การมีอภิปรายถกเถียงกันอย่างกว้างขวาง โดยทุกคนมีส่วนร่วมอภิปรายกันอย่างจริงจังจะอภิปรายเฉพาะเรื่องเกี่ยวข้องกับปัญหาหากมีใครอภิปรายนอกประเด็นจะมีสมาชิกตั้งเรื่องกลับเข้าสู่ประเด็นได้อย่างรวดเร็ว

3) สมาชิกทีมงานเข้าใจวัตถุประสงค์อย่างชัดเจนและยอมรับภารกิจหลักของทีม ทั้งนี้เนื่องจากทุกคนได้ร่วมอภิปรายและตั้งข้อสังเกตกันอย่างกว้างขวางจนกระทั่งได้ร่างวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีมที่เป็นที่ยอมรับยังผลให้ทุกคนรู้สึกผูกพันในอันที่จะผลักดันให้มีการดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดร่วมกัน

4) สมาชิกทีมงานรับฟังเหตุผลซึ่งกันและกันรับฟังความคิดทุกเรื่องอย่างตั้งใจการอภิปรายแต่ละครั้งจะไม่วกไปวนมาทุกคนตั้งใจฟังข้อคิดที่สมาชิกอื่น ๆ เสนอ ทุกคนกล้าแสดงความคิดเห็นโดยไม่กลัวว่าจะถูกมองว่าเป็นคนไม่ฉลาด

5) การตัดสินใจโดยส่วนใหญ่จะเป็นการตัดสินใจและใช้หลักความเห็นพ้องต้องกัน ซึ่งเป็นที่ชัดเจนว่าทุกคนเห็นด้วย โดยหลักการและเต็มใจที่จะปฏิบัติตามมติ อย่างไรก็ตามถึงแม้ว่าจะมีผู้ไม่เห็นด้วยอยู่บ้างแต่จะเก็บความไม่เห็นด้วยไว้ในใจ นอกจากนี้พบว่า การตัดสินใจ

วูดค็อก (1998) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

1) มีความสมดุลในบทบาท คือ การมีความผสมผสานกันในความแตกต่างของความสามารถบุคคลและใช้ความแตกต่างได้อย่างเหมาะสมในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน

2) มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเห็นด้วยกับเป้าหมายเต็มใจที่ยอมรับและผูกพันกับวัตถุประสงค์และมีเป้าหมายอย่างแท้จริง

3) มีความเปิดเผยและมีการเผชิญหน้ากัน การสื่อสารและสัมพันธ์ภายในทีมเป็นไปอย่างเปิดเผย และไว้วางใจซึ่งกันและกัน พูดกันอย่างตรงไปตรงมา เข้าใจตนเองเป็นอย่างดีและเข้าใจผู้อื่นภายในทีมด้วย เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นต้องแก้ปัญหาด้วยการเผชิญหน้าซึ่งกันและกัน

4) มีการสนับสนุนและจริงใจต่อกัน สมาชิกในทีมจะสนับสนุนซึ่งกันและกัน

5) มีความร่วมมือและต้องให้สมาชิกมีส่วนร่วมด้วย ข้อขัดแย้งภายในทีมเป็นไปในทางสร้างสรรค์มากกว่าทำลาย

6) มีการทำงานเป็นทีมลักษณะยืดหยุ่นและตัดสินใจจากข้อเท็จจริงเป็นหลัก

7) มีผู้นำที่เหมาะสม ผู้นำภายในกลุ่มควรกระจายไปทั่วกลุ่มได้ตามสถานการณ์ ผู้นำที่ดีต้องเป็นผู้ฟังที่ดีด้วย

8) มีการทบทวนการทำงานของทีมงานสม่ำเสมอ เพื่อแก้ไขข้อบกพร่องได้ทันทีการทบทวนนี้อาจจะทำในระหว่างปฏิบัติงานหรือภายหลังงานเสร็จก็ได้

9) มีการพัฒนาบุคคล มีแผนการในการพัฒนาสมาชิกของทีม เพื่อจะได้นำความรู้ความสามารถมาใช้ในการทำงาน

10) มีความสัมพันธ์ภายในระหว่างกลุ่มดีการทำงานระหว่างกลุ่มเป็นไปในบรรยากาศของสัมพันธภาพที่ดี ฟังความคิดเห็นและทำความเข้าใจแนวคิดหรือปัญหาของผู้อื่นพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือเมื่อจำเป็น

11) มีการติดต่อสื่อสารที่ดีเป็นในทุกระดับขององค์การทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งสมาชิกทุกคนจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาทักษะและการได้รับข้อมูลในการติดต่อสื่อสารอย่างเพียงพอ

คายนอร์ (1997) ได้กล่าวว่าการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ดังนี้

1) มีเป้าหมายและประโยชน์ที่ชัดเจนสมาชิกทุกคนเข้าใจ ยอมรับและสามารถปฏิบัติได้ตามเป้าหมาย

2) สมาชิกทุกคนเข้าใจในหน้าที่และบทบาทการปฏิบัติงาน

3) มีความเชื่อถือไว้วางใจและสนับสนุนซึ่งกันและกัน

4) มีการติดต่อสื่อสารกันอย่างเปิดเผยและแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน

5) สมาชิกยอมรับการตัดสินใจของคนอื่น

6) ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจดำเนินงาน

7) ผู้นำทีมให้การสนับสนุนผู้อื่น และเป็นผู้มีมาตรฐานในการปฏิบัติงานสูง

8) ยอมรับและจัดการความขัดแย้งอย่างเฉลียวฉลาด

9) มีโครงสร้างและกระบวนการของทีมที่มั่นคงและสอดคล้องกับงาน เป้าหมาย

วันทนา เมืองจันทร์ (2549) การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพไว้ดังนี้

- 1) ผู้นำ การทำงานต้องมีหัวหน้าทีมที่คอยให้คำแนะนำ และคอยดูทิศทางให้เดินหน้าตามทีวางไว้ เพราะฉะนั้น ลูกทีมและหัวหน้าทีมต้องคอยประสานงานระหว่างกันด้วย
- 2) การกำหนดวัตถุประสงค์ ทีมงานที่ดีต้องให้ลูกทีมหรือสมาชิกของทีมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการทำงานด้วย เพราะจะทำให้ทุกคนมีความรู้สึก ร่วมกันในการทำงานเพราะวัตถุประสงค์ของทีมงานเป็นวัตถุประสงค์ของแต่ละคนด้วย
- 3) การวางแผน การวางแผนของทีมงานต้อง มีการกำหนดแผนกลยุทธ์กับแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกันทั้งในเรื่องเป้าหมายและวิธีการ
- 4) ความเป็นอิสระของทีมงาน ให้สมาชิกในทีมอิสระในการทำงานกำหนดกฎเกณฑ์ และวิธีการปฏิบัติของทีมงานเอง แต่อยู่ภายใต้กรอบระเบียบข้อบังคับขององค์กร
- 5) ความรับผิดชอบ สมาชิกทุกคนในทีมงานจะต้องมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ด้วย ซึ่งมีวิธีการวัดในด้านต่าง ๆ คือ การปฏิบัติงานดูผลผลิตที่ออกมาของทีมงาน กระบวนการ การดำเนินงานการแก้ไขปัญหาการกำหนดเป้าหมายการตัดสินใจของทีมงาน ความช่วยเหลือสนับสนุนของกลุ่ม ไม่มีการแบ่งพรรคแบ่งพวกกันให้การช่วยเหลือ สนับสนุน ความรับผิดชอบส่วนตัว ถ้าทุกคนมีความรับผิดชอบส่วนตัวสูงส่งผลให้ทีมงานประสบความสำเร็จ
- 6) ผู้สนับสนุน ต้องมีความเข้าใจในกระบวนการทำงานของทีมงาน ยินดีที่จะเสี่ยงกับการทำงานของทีมงานนั้น ผู้สนับสนุนอาจมาจากบุคคลภายนอกทีมก็ได้ อาจเป็นผู้บริหารระดับสูงขององค์กรก็ได้
- 7) ความไว้วางใจ เป็นบ่อเกิดแห่งความรู้รักสามัคคี เป็นพลังผลักดันให้ทีมงานประสบความสำเร็จ

โรมมิ่ง (1996) กล่าวไว้ว่า การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย การติดต่อสื่อสาร ระหว่างสมาชิกในทีมงานให้มีการรับฟังและเข้าใจซึ่งกันและกัน ปัญหาของงานปฏิบัติที่เกิดขึ้น และสามารถแก้ไขได้ทันเวลาที่ ด้วยการร่วมมือช่วยมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ในการแก้ไขและปัญหาการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของทีม โดยมีการประสานงานและวางแผนในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม ในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบของแต่ละบุคคลในทีมงาน เพื่อที่จะได้รับผลสำเร็จตามเป้าหมายที่มีประสิทธิภาพ และมีความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างนวัตกรรมการทำงาน โดยมีสิ่งเร้าเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการคิดใหม่ ๆ ต่อปัญหาที่เกิดขึ้นสู่การนำไป

ปฏิบัติได้จริง รวมทั้งการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อลดระยะเวลาในการทำงานและเป็นการปรับปรุงคุณภาพการออกแบบงานใหม่ที่สร้างสรรค์ให้มีความเหมาะสมมากขึ้น

สรุป การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ คือ การมีส่วนร่วมในการทำงานการติดต่อสื่อสารกัน รับฟังและเข้าใจซึ่งกันและกันในปัญหาของการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้น การสร้างความมนุษยสัมพันธ์ความไว้วางใจเชื่อใจการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน การมีเป้าหมายเดียวกัน ทำให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันเวลา

### 2.1.5 หลักการทำงานเป็นทีม

เล็ก สมบัติ (2545) ในการทำงานเป็นทีมจะประสบความสำเร็จได้ต้องเกิดจากความเข้าใจถึงหลักที่สำคัญในการทำงานร่วมกัน ซึ่งมีสาระสำคัญ คือ

- 1) สมาชิกและผู้นำจะต้องวางแผนการปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหาาร่วมกัน
- 2) มีการจัดโครงสร้างของทีมงาน โดยพิจารณาโครงสร้างหลักขององค์กรผสมผสานกับโครงสร้างทีมงานที่พึงประสงค์
- 3) ผู้นำทีมทำหน้าที่เสมือนกับผู้นำองค์กรให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกด้วยกัน
- 4) มีการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานเป็นทีม
- 5) ผู้นำต้องสร้างแรงจูงใจ (Motivation) ให้สมาชิกอยากรู้ อยากทำงานร่วมกันอย่างจริงจัง

สมชาติ กิจยรรยง (2540) หลักสำคัญของการทำงานเป็นทีมสมาชิกในทีมต้องมีเป้าหมายเดียวกันและมีเป้าหมายที่ชัดเจนต้องรู้หน้าที่และบทบาทของตนเอง และคนอื่นมีการสื่อสารอย่างเปิดเผยและไว้วางใจกัน มีการร่วมมือประสานงานที่ดีในกลุ่มและมีการติดตามประเมินผลงานเป็นระยะ ได้ให้แนวทางในการทำงานเป็นทีมได้แก่ 1) สมาชิกในทีมงานมีทักษะ ซึ่งขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของสมาชิกในทีมงานและหน้าที่ที่ต้องการในการทำงานเป็นไปด้วยดีระหว่างหัวหน้าและบรรดาสมาชิกทีมงาน 2) การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีความสัมพันธ์ในการทำงานระหว่างสมาชิกในทีมงานเป็นไปด้วยดีและเป็นระยะเวลายาวนานพอสมควร 3) มีการผสมผสานค่านิยมและเป้าหมายต่าง ๆ ของกลุ่มด้วยความพึงใจและแสดงออกมา ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับความจำเป็นของสมาชิกด้วยกัน

ยงยุทธ เกษสาคร (2541) หลักการในการทำงานเป็นทีม มีดังนี้

- 1) การกำหนดนโยบาย จุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ในการทำงานชัดเจน
- 2) สมาชิกทุกคนของทีมรับรู้นโยบาย จุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ในการทำงานอย่างทั่วถึงด้วยความเข้าใจตรงกัน
- 3) สมาชิกมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาและตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวกับงานของตนเองมากที่สุด
- 4) การกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของสมาชิกต้องมีความเข้าใจตรงกัน ปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน
- 5) การสื่อสารแบบเปิด เพื่อให้สมาชิกทุกคนรับทราบข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ อย่างทั่วถึงไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารแบบบนลงล่างหรือแบบล่างขึ้นบนก็ตาม
- 6) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ
- 7) การแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะสาเหตุใดก็ตามต้องคำนึงถึงความพอใจของทุกฝ่ายเป็นสำคัญ

- 8) ต้องมีความเชื่อใจและไว้วางใจกันและกันในกลุ่มสมาชิกของทีม
- 9) สมาชิกแต่ละคนต้องมีความจริงใจและความซื่อสัตย์ต่อหน่วยงาน

วิชัย โสสุวรรณจินดา (2539) หลักในการทำงานเป็นทีมไว้ดังนี้

- 1) ทีมจะต้องมีอุดมการณ์ที่แน่นอน ซึ่งสมาชิกทุกคนยอมรับ
- 2) ความถูกต้องที่ไม่จำเป็นต้องถูกใจ
- 3) ประนีประนอม โดยน้ำใจของความช่วยเหลือ เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน
- 4) อภัยซึ่งกันและกัน
- 5) ไม่เอาเปรียบกัน
- 6) ถือว่าทุกคนมีความสำคัญเท่ากัน
- 7) เคารพในสิทธิเสรีภาพส่วนตัวของผู้อื่น
- 8) อย่าเด่นแต่คนเดียว ต้องเด่นทั้งทีม
- 9) ถือว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นของธรรมชาติ
- 10) เมื่อมีปัญหาหรือไม่พอใจอย่างเก็บไว้หรืออย่าไปพูดลับหลัง แต่ควรนำปัญหามาพูดจาให้เข้าใจ

- 11) รู้จักแบ่งงานกันทำและมีการประสานงานกัน
- 12) มีความเป็นอิสระในการทำงานพอสมควร
- 13) สมาชิกทุกคนต้องปฏิบัติตามกฎหรือระเบียบของทีมอย่างเคร่งครัด
- 14) สมาชิกทุกคนต้องยอมรับผิด เมื่อทำผิด
- 15) เมื่อเกิดการขัดแย้งในทีมให้ถือว่าเป็นการมองปัญหาคนละด้าน

วิภาทร มาพบสุข (2543) ได้กล่าวถึง หลักการทำงานเป็นทีมมี 5 ประการ ดังนี้

- 1) กำหนดเป้าหมาย ทีมงานจะต้องกำหนดเป้าหมายร่วมกัน
- 2) กำหนดกิจกรรม คือ การกำหนดงานให้สมาชิกทำว่าใครทำอะไร และใช้คนจำนวนเท่าไรให้ชัดเจน

3) การกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของสมาชิกในทีม คือ การพิจารณาว่าใครควรทำหน้าที่อะไรแสดงบทบาทอะไร

- 4) กำหนดกระบวนการทำงาน คือ กำหนดว่าสมาชิกในทีมงานทำงานกัน โดยวิธีใด
- 5) กำหนดสัมพันธภาพระหว่างสมาชิกในทีม คือ การติดต่อสื่อสารระหว่างทีมงานที่ดี

สุพัตรา สุภาพ (2538) ได้กล่าว หลักในการทำงานเป็นทีมไว้ดังนี้

- 1) สมาชิกมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน รู้สึกเป็นส่วนของทีม
- 2) มีการวางแผนล่วงหน้า เพื่อให้สมาชิกรู้ว่าทำงานตามขั้นตอนอย่างไร
- 3) สมาชิกทุกคนเข้าใจเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานอย่างชัดเจนและใช้ความพยายามร่วมกัน เพื่อให้เป้าหมายของหน่วยงานสัมฤทธิ์ผล

- 4) มีการติดต่อสื่อสารที่ดีระหว่างสมาชิก
- 5) แบ่งงานให้สมาชิกแต่ละคนรับผิดชอบ เพื่อไม่ใช้งานซ้ำซ้อนกัน
- 6) ให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพื่อสร้างความผูกพันในการทำงาน
- 7) ทีมมีความผูกพัน ยึดเหนี่ยว สมาชิกมีความรู้สึกเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน
- 8) แบ่งหน้าที่กันอย่างชัดเจน
- 9) มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อให้ทุกคนร่วมกันคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ไขกับปัญหาที่

เกิดขึ้น

- 10) ให้คนมีอารมณ์คล้าย ๆ กันอยู่ในทีมเดียวกัน เพื่อเสริมสร้างพลังของทีม
- 11) เลือกสรรสมาชิกที่มีความสามารถ เพื่อจะได้ช่วยกันทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ



12) สร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นในทีมอย่างถูกต้องไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการทำงาน เพื่อความพอใจหรือเพื่อความมั่นคง

13) เข้าใจบทบาทของตนว่าจะต้องทำอะไรบ้างที่กระทบกระเทือนหรือก้าวก่ายผู้อื่น

14) สามารถใช้ข้อโต้แย้งในเชิงสร้างสรรค์มากกว่าการทำลาย

15) ส่งเสริมให้ทีมงานสามารถทำงานร่วมกันกับทีมงานอื่น ๆ ได้

16) สนับสนุนซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกในทีม โดยไม่ดูหมิ่นเหยียดหยามกัน

สุเมธ แสงนิมนวล (2544) ได้กล่าวถึง หลักของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ไว้ดังนี้

1) มีผู้นำทีมที่ดี 2) มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน 3) มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน 4) มีการชี้แนะแนวปฏิบัติ 5) มีการสื่อสารแบบเปิด 6) มีการเสียสละของทีมงาน 7) มีการให้ผลตอบแทนเป็นกลุ่ม 8) สร้างค่านิยมให้ทำงานร่วมกัน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจของกลุ่ม 9) มีการประสานงานที่ดี

ทศนา แคมมณี (2545) ได้กล่าวถึง หลักการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพไว้ดังนี้

1) การมีเป้าหมายร่วมกัน กล่าวคือ บุคคลที่จะมาร่วมกันทำงานนั้นจะต้องมีวัตถุประสงค์ในการมาร่วมกัน คือ จะต้องมีการรับรู้และเข้าใจเป้าหมายร่วมกันจะทำอะไรให้เป็นผลสำเร็จ

2) การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน กล่าวคือ บุคคลที่มาร่วมกันทำงานนั้นจะต้องมีบทบาทหน้าที่ในการดำเนินงานของกลุ่มในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง

3) การติดต่อสื่อสารกันในกลุ่ม กล่าวคือ บุคคลที่มาร่วมกันทำงานนั้นจะต้องสื่อความหมายต่อกันและกัน เพื่อช่วยให้เกิดความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน

4) การร่วมมือประสานงานกันในกลุ่ม กล่าวคือ บุคคลที่มาทำงานนั้นจะต้องประสานงานกัน เพื่อให้งานกลุ่มดำเนินไปสู่ความสำเร็จ

5) การตัดสินใจร่วมกัน กล่าวคือ บุคคลที่มาร่วมกันทำงานนั้นจะต้องมีโอกาสร่วมกันที่จะตัดสินใจในงานที่ทำในระดับใดระดับหนึ่ง

6) การมีผลประโยชน์ร่วมกัน กล่าวคือ บุคคลที่มาร่วมกันทำงานนั้นจะต้องได้รับการจัดสรรผลประโยชน์ตอบแทนจากผลที่เกิดจากการทำงานร่วมกัน

เจษฎา บุญมาโฮม (2546) ได้กล่าวคือ หลักในการทำงานเป็นทีมไว้ 5 ประการ

1) สมาชิกในทีมต้องมีการตอบรับและยอมรับผลสะท้อนหรือการตอบรับของสมาชิกอื่น ๆ ในทีมงานที่มีประสิทธิภาพต้องให้สมาชิกในทีมรู้สึกสบายใจที่จะให้การตอบรับนั่นเอง คือบรรยากาศของการทำงานต้องไม่เป็นอุปสรรค ผู้นำยอมรับการวิพากษ์วิจารณ์ในทางสร้างสรรค์ของสมาชิกในทีมก็เป็นการสร้างบรรทัดฐานที่ดีในการทำงาน

2) การทำงานเป็นทีมต้องมีความเต็มใจ การเตรียมตัวและเตรียมใจที่สนับสนุนสมาชิกในทีมด้วยระหว่างการดำเนินงาน

3) การทำงานเป็นทีมต้องมีการรวบรวมความคิดเห็นของสมาชิกในทีม ทั้งนี้ประสบความสำเร็จของทีมขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมมือ ร่วมใจปฏิบัติงานด้วยกัน สมาชิกในทีมต้องการความเห็นส่วนหนึ่งของทีม เตรียมพร้อมที่จะช่วยเหลือกันทำงาน ให้ความสำคัญต่อทีมงานในอันดับแรกก่อนสมาชิกของทีมของทีมต้องคิดว่าตนและทุกคนในทีมส่วนหนึ่งแยกจากไม่ได้ ไม่ใช่แต่ละคนมาทำงานร่วมกับคนอื่น ๆ และต้องตระหนักว่าประสิทธิภาพของพวกเขา คือ ประสิทธิภาพของทีมงานขึ้นอยู่กับผลรวมของผลงานสมาชิกทั้งหมดในทีมร่วมกัน

4) การทำงานเป็นทีม รวมถึงการสนับสนุนเกื้อกูลระหว่างกันและกันการทำงานเป็นทีมต้องมีค่านิยมประการหนึ่งว่าเป็นสิ่งจำเป็นและเหมาะสม ประการสำหรับสมาชิกทุกคนที่จะต้องดำเนินงาน ให้เป็นปรัชญาของทีม

5) ผู้นำทีมเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่ง ที่จะทำให้การดำเนินงานของทีมเป็นไปในลักษณะใด ผู้นำทีมเป็นตัวอย่างให้แก่สมาชิกคนอื่น ๆ ในทีม ถ้าผู้นำทีมผูกพันต่อทีม เปิดใจรับฟังร่วมมือ มีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ สมาชิกคนอื่น ๆ ในทีมก็มีแนวโน้มจะปฏิบัติตนในทางเดียวกับผู้นำ ถ้าผู้นำทีมอ่อนแอในเรื่องการปฏิบัติก็จะทำให้การดำเนินงานในทีมออกมาในลักษณะนั้นด้วย

สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2547) ได้กล่าวว่า หลักการทำงานเป็นทีมไว้ 10 ประการดังนี้

1) มีการเตรียมการ 2) กำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ร่วมกัน 3) กำหนดเวลาไว้ชัดเจน 4) สร้างความเข้าใจที่ดี 5) ยึดมั่นในหลักการ 6) ใช้ทักษะและประสบการณ์ที่มีอยู่มาใช้ 7) หาวิธีแก้ปัญหาที่เหมาะสม 8) ตรวจสอบข้อตกลงของทีมงาน 9) บทบาทการทำงานของทีม 10) บทบาทของสมาชิกชัดเจน

Richard Hackman (2002) ได้อธิบายหลักในการทำงานเป็นทีมว่า ทีมที่แท้จริงมีคุณลักษณะที่สำคัญ 4 ประการ คือ ภารกิจของทีม ขอบเขตการทำงานที่ชัดเจน การมอบหมายอำนาจ ในการบริหารจัดการกระบวนการทำงานของที้อย่างชัดเจน และการมีอยู่ภายในช่วงเวลาหนึ่ง ๆ ที่เหมาะสม

ไพโรจน์ บาลัน (2551) ให้ทัศนะว่า ทีมอาจมีภารกิจและเป้าหมายเฉพาะของแต่ละทีมเป็นตัวขับเคลื่อนกิจกรรมต่าง ๆ แต่ทีมจะมีลักษณะทั่ว ๆ ไปในการทำงานที่เหมือนกัน คือ ทีมจะตั้งเป้าหมายให้ชัดเจนและทำตามเป้าหมายที่วางไว้ให้ได้ มีความเห็นพ้องต้องกันในแนวทางดำเนินโครงการ พัฒนาระบวนการทำงานให้สำเร็จลุล่วง ถ่ายทอดและฝึกฝนทักษะซึ่งกันและกัน ดำเนินการตามกระบวนการที่วางไว้ ประเมินและแก้ไขกระบวนการให้ถูกต้อง โดยพิจารณาจากผลการทำงานและการวิเคราะห์ สื่อสารให้สมาชิกในทีมและทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทราบ

สุนันทา เลาพันธ์ (2551) ได้มีความเห็นว่า หลักในการทำงานเป็นทีมนี้ต้องมีองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญ ดังนี้

- ต้องประกอบไปด้วยบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป
- บุคคลในกลุ่มต้องมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน
- บุคคลในกลุ่มต้องสัมพันธ์ต่อกันอย่างมีแบบแผน
- บุคคลในกลุ่มต้องพึ่งพากันในการปฏิบัติงาน
- บุคคลในกลุ่มถือว่าตนเป็นสมาชิกของทีมงาน
- บุคคลในกลุ่มมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายเดียวกัน
- บุคคลในกลุ่มคิดว่าการทำงานร่วมกันช่วยให้งานสำเร็จ
- บุคคลในกลุ่มมีความสมัครใจที่จะทำงานร่วมกัน
- บุคคลในกลุ่มมีความเพิลิตเพิลินที่จะทำงานและผลิตผลงานคุณภาพสูง
- บุคคลในกลุ่มพร้อมที่จะเผชิญปัญหาาร่วมกัน

สรุป หลักการทำงานเป็นทีม คือ หลักการทำงานที่ต้องมีความเข้าใจของเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ของงานอย่างชัดเจน ต้องรู้หน้าที่และบทบาทของตนเอง การแบ่งหน้าที่กันอย่างชัดเจน และการสื่อสารการประสานงานกัน เพื่อให้เกิดแนวทางการทำงานเป็นทีม การรับฟัง ร่วมคิด ร่วมแก้ไข ร่วมตัดสินใจ ช่วยให้การงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และยังสร้างความสัมพันธ์ในการทำงานเป็นทีม ทั้งนี้การประสบความสำเร็จของทีมขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงานด้วยกัน

### 2.1.6 กระบวนการทำงานร่วมกันเป็นทีม

สุริพร พิงพุทธคุณ (2550) ได้กล่าวไว้ว่า สิ่งทีทีมต้องทำเป็นอันดับแรก คือ การกำหนดชิ้นงานทั้งหมดที่ทีมต้องปฏิบัติ พร้อมทั้งมอบหมายงานเหล่านั้นให้แก่สมาชิกอย่างเหมาะสม รวมทั้งกำหนดตารางเวลาการทำงาน ซึ่งการวางแผน การมอบหมายงาน และการกำหนดตารางเวลาในการทำงานนี้ล้วนแล้วต้องอาศัยการวิเคราะห์เป้าหมายของทีมทั้งสิ้น ซึ่งเป็นสิ่งที่ต้องดำเนินการ โดยผู้ที่มีทักษะในด้านการจัดการระบบการทำงานและทักษะในการแก้ปัญหา ส่วนการกำหนดตารางเวลาการทำงานลงในแผนภูมิเพิร์ท (PERT chart) หรือแผนภูมิ แกนต์ (Gantt chart) นั้น เป็นเรื่องทีอาศัยหลักการและเหตุผล กระบวนการทำงานของทีม เป็นความร่วมมือ และการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างสมาชิก รวมทั้งผู้นำของทีม ซึ่งกระบวนการนี้อาจมีประสิทธิผลหรือไม่ก็ได้ ความร่วมมือและการแลกเปลี่ยนจะช่วยให้ทีมสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

มัลลิกา วิชชุกรองครัต (2553) ในการทำงานใด ๆ ก็ตามต้องมีขั้นตอนต่าง ๆ มากหรือน้อยแตกต่างกันไป ในการทำงานเป็นทีมย่อมต้องมีกระบวนการด้วยเช่นกัน โดยกระบวนการทำงานเป็นทีม มี 4 ขั้นตอน คือ

- 1) ขั้นเตรียมการ เป็นขั้นที่ตัดสินใจเกี่ยวกับการกำหนดวัตถุประสงค์ที่สำคัญ มีการกำหนดทักษะ วัตถุประสงค์ อำนาจหน้าที่ในการทำงานเป็นทีม
- 2) ขั้นการสร้างเงื่อนไขในการปฏิบัติงาน มีการจัดหาทรัพยากรทางด้านวัตถุและทรัพยากรมนุษย์และการสนับสนุนจากองค์กรเพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน
- 3) ขั้นการจัดตั้งและสร้างทีมงานขึ้นมา ประกอบด้วยหลัก 3 ประการ คือ พนักงานในองค์กรควรจะกำหนดขอบเขตให้ชัดเจนว่าใครบ้างเป็นทีมและไม่เป็นสมาชิกของทีม สมาชิกต้องยอมรับจุดมุ่งหมาย และวัตถุประสงค์ของทีม ควรรู้อะไรจะทำอะไร
- 4) ขั้นจัดหาความช่วยเหลือ ผู้บริหารสามารถจัดหาโอกาสที่จะช่วยเหลือ สนับสนุนให้มีการแก้ไขปัญหาและวิธีการปฏิบัติได้ดีขึ้น จัดหาทรัพยากรที่เอื้อต่อการปฏิบัติ

สรุป กระบวนการทำงานร่วมกันเป็นทีม คือ สิ่งแรกของกระบวนการทำงานต้องมีชิ้นงานจะเป็นตัวแปรที่สำคัญก่อนจะมีกระบวนการทำงาน รวมทั้งการกำหนดตารางเวลาการทำงาน ซึ่งการวางแผนการมอบหมายงาน และการกำหนดตารางเวลา ดังนั้นกระบวนการทำงานร่วมกันเป็นทีม ต้องมีขั้นตอน มีหลักการและเหตุผล

### 2.1.7 ประโยชน์ของการทำงานเป็นทีม

ณัฐพันธ์ เจริญนันท (2545) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการทำงานเป็นทีมดังนี้

- 1) ขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับสมาชิก ทีมงานจะช่วยสร้างความไว้วางใจช่วยเหลือกันและสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน
- 2) สร้างความมั่นคงในอาชีพ ทีมงานจะทำให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งมีผลทำให้สามารถเติบโตในหน้าที่การงานได้อย่างมั่นคง
- 3) สร้างความสัมพันธ์ในงาน ทีมงานจะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน อันจะก่อให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน
- 4) เพิ่มพูนการยอมรับนับถือระหว่างกัน ทีมงานจะต้องมีการกำหนดจัดสรรตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบระหว่างกัน

ปราณี รามสูตร (2545) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการทำงานเป็นทีม ดังนี้

- 1) การทำงานเป็นทีมช่วยเพิ่มพูนความสมบูรณ์ของนโยบาย แผนงาน และจุดประสงค์ของงานหรือกิจกรรมนั้น ๆ
- 2) การทำงานเป็นทีมช่วยเพิ่มความรอบคอบในการตัดสินใจ เพราะหลายแง่มุมของความคิด ช่วยให้หาทางหนีทีไล่ได้มากขึ้น
- 3) การทำงานเป็นทีมช่วยลดเวลาในการนิเทศงานและติดตามผล มีการร่วมแก้ปัญหา ร่วมเสนอและวิธีการปรับปรุงพัฒนา และร่วมรับรู้งานไปด้วยกัน
- 4) การทำงานเป็นทีมช่วยให้งานบางลักษณะมีความสมบูรณ์ขึ้น ผลผลิตขึ้นเพราะบางงานต้องช่วยกันหลายคนจึงทำให้งานได้เป็นอย่างดี

สุรีพร พิงพทุทคุณ (2550) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการทำงานเป็นทีม ความเป็นทีมจะช่วยให้สมาชิกของทีมรู้สึกกว่าพวกเขามีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อผลงาน และจะช่วยให้สมาชิกมีความยึดมั่นในทีมและมีความพยายามในการปฏิบัติงานที่ร่วมกัน

ยงยุทธ เกษสาคร (2554) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการทำงานเป็นทีม ดังนี้

- 1) ผลงานออกมามีคุณภาพ การทำงานเป็นทีมช่วยให้มองเห็นเป้าหมายของงานแต่ละงานอย่างชัดเจน และรวมไปถึงเป้าหมายขององค์กรนั้นด้วย เมื่อเข้าใจเป้าหมายของงานแต่ละงานก็จะช่วยให้สมาชิกปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) เพิ่มผลผลิตของงาน การทำงานเป็นทีมจะช่วยเพิ่มผลผลิตที่ดี และประสบความสำเร็จตรงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

3) ลดความขัดแย้งขององค์กร การทำงานเป็นทีมจะช่วยลดความขัดแย้งระหว่างสมาชิกในทีมเพราะสมาชิกต้องร่วมมือกันทำงาน เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้นก็หาทางยุติปัญหาโดยรับฟังความคิดเห็น และหาทางออกที่ดีให้แก่สมาชิกในลักษณะสร้างสรรค์

4) สมาชิกรับรู้บทบาทหน้าที่ของตนเอง จะช่วยให้สมาชิกมีความรับผิดชอบ และพร้อมที่จะช่วยเหลือเกื้อกูลสมาชิกคนอื่น ๆ ในทีมได้

5) เกิดสัมพันธภาพที่ดีต่อกันระหว่างสมาชิก การทำงานกับคนที่รู้จักกัน จะทำให้ได้เพื่อนร่วมงานที่ดี เกิดความสัมพันธที่ดีต่อกัน บรรยากาศการทำงานก็จะเต็มไปด้วยความสุข

6) พัฒนาความคิดสร้างสรรค์ การทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข จะเป็นพลังให้เกิดความพอใจในงาน ซึ่งส่งผลให้เกิดความคิดสร้างสรรค์งานอย่างเต็มศักยภาพ

กนกพร ทิพรส (2545) การทำงานเป็นทีมซึ่งมีอยู่ทุกระดับในองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและมีความละเอียดอ่อนที่ผู้บริหารควรทำความเข้าใจ และก่อให้เกิดประโยชน์ต่อทั้งผู้ปฏิบัติงานและต่อองค์กร ผู้กล่าวถึงประโยชน์ของการทำงานเป็นทีมดังนี้

- 1) ทำให้การแก้ปัญหา มีความละเอียดรอบคอบ และประสบความสำเร็จ
- 2) ช่วยเพิ่มกิจกรรมที่มีความสร้างสรรค์มากขึ้น
- 3) ช่วยแก้ไขปรับปรุงคุณภาพการตัดสินใจ
- 4) สร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน มีความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกัน มีความร่วมมือกันและผูกพันซึ่งกันและกัน

5) ช่วยในการควบคุมระเบียบวินัยของสมาชิก

6) มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงาน

7) ทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมายและองค์กรมีความเจริญก้าวหน้า

8) ช่วยลดต้นทุนในการทำงานและให้เพิ่มสมรรถภาพในการทำงาน

สิทธิโชค วรานุสันติกุล (2533) การสร้างทีมงานจากรายละเอียดที่กล่าวมาข้างต้นนั้น นับว่าเป็นแนวทางที่สำคัญในการสร้างความสัมพันธ์ในทีมงานให้มีประสิทธิภาพ และเป็นประโยชน์ยิ่งขึ้นในการพัฒนาองค์กร จากผลการวิจัยที่สำคัญทางจิตวิทยาสังคมเกี่ยวกับประโยชน์ของการสร้างทีมงาน

1) โดยทั่วไปพบว่า ผลการปฏิบัติงานของกลุ่มและทีมจะมีประสิทธิผลดีกว่าการทำงานโดยบุคคลเพียงคนเดียว

2) เมื่อมีการเปรียบเทียบการตัดสินใจโดยกลุ่มกับการตัดสินใจโดยบุคคลเพียงคนเดียวพบว่า การตัดสินใจโดยกลุ่มจะมีประสิทธิภาพมากกว่า และแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงกว่า

3) บุคคลเรียนรู้ที่จะเป็นผู้มีค่านิยมในการช่วยเหลือผู้อื่น เมตตาปราณี มีความรับผิดชอบ เข้าใจผู้อื่น เสียสละ ฯลฯ จากการที่เขาได้เป็นสมาชิกกลุ่ม

4) การแสดงออกของอารมณ์ต่าง ๆ เช่น สนุกสนาน ตื่นเต้น ร่าเริง ผิดหวัง สมหวัง จะมีความเข้มแข็งสูงกว่าปกติ เมื่อบุคคลอยู่ในกลุ่มมากกว่าเมื่ออยู่เพียงคนเดียว

5) คุณภาพการใช้ชีวิตประจำวันจะสูงขึ้นเนื่องจากกลุ่มได้มีการแบ่งงานกันทำ ตามความเชี่ยวชาญของแต่ละคน

6) การจัดการความขัดแย้งสามารถทำได้มีประสิทธิภาพสูงกว่า เมื่อได้อยู่รวมกันในกลุ่มการจัดการกับอิทธิพลทางสังคมก็ดีกว่า ถ้าไม่มีกลุ่มก็จะมีมาตรฐานของสังคม ไม่มีค่านิยมของสังคม ไม่มีกฎระเบียบของสังคม ความเจริญยอมเกิดขึ้นไม่ได้

7) เอกลักษณ์ของบุคคล การยอมรับนับถือในตนเอง และสมรรถภาพทางสังคมของคนเรา ล้วนแล้วแต่ได้รับการกล่อมเกลา หรือหล่อหลอมจากสังคมทั้งสิ้น

8) ถ้าปราศจากการร่วมมือกันระหว่างคนเราแล้ว กลุ่มและองค์กรทั้งหลายย่อมอยู่รอดไม่ได้

พจน์ เพชรบุรณิน (2531) กล่าวถึง การทำงานเป็นทีมว่าเป็นเทคนิคในการทำงานที่ดี โดยอธิบายถึงประโยชน์ของการทำงานเป็นทีม ดังนี้

- 1) ทำให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายโดยสะดวกและรวดเร็ว
- 2) สามารถทำให้การประกอบการขนาดใหญ่ประสบผลสำเร็จได้เป็นอย่างดี
- 3) ทำให้เกิดเอกภาพ หรือความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในการทำงาน
- 4) สามารถนำความรู้ ความสามารถของแต่ละคนมารวมกันใช้ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด
- 5) ขจัดปัญหาการทำงานซ้ำซ้อนกันหรือขัดแย้งกัน
- 6) รวมพลังกันทำให้เกิดอำนาจการต่อรอง
- 7) สมาชิกของทีมมีความผูกพัน เป็นการสร้างจิตสำนึกในการรับผิดชอบร่วมกัน

- 8) ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ รวมทั้งมุ่งทางในการปรับปรุงพัฒนางานให้ดีขึ้น
- 9) ช่วยลดความเสี่ยงภัยต่าง ๆ ในการทำงานให้น้อยลง
- 10) ช่วยประหยัดเวลาและวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ
- 11) สมาชิกของทีมมีความพึงพอใจในเพื่อนร่วมงาน สามารถรู้จักและเข้าใจกันอย่างดี รวมทั้งสามารถเป็นเพื่อนร่วมทุกข์ร่วมสุขกันได้
- 12) สร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคคลภายในทีม

สรุป ประโยชน์ของการทำงานเป็นทีม คือ ทำให้เพิ่มความเชี่ยวชาญจากความรู้ความสามารถ ความคิดสร้างสรรค์ ประสบการณ์ ช่วยเพิ่มความรอบคอบในการตัดสินใจ แต่ละคนรวมกันใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งทางในการปรับปรุงพัฒนางานให้ดีขึ้นและสามารถทำให้การประกอบการขนาดใหญ่หรือหน่วยงาน องค์กร ประสบผลสำเร็จได้เป็นอย่างดี

### 2.1.8 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีม

จอร์จัน วังศาโรจน์ (2547) กล่าวว่าความต้องการของมนุษย์มีลำดับขั้นความต้องการแนวคิดของมาสโลว์ (Maslow) อยู่ 5 ประการ ดังนี้ คือ

- 1) ความต้องการทางด้านร่างกายเป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ เช่น ความต้องการอาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัยและยารักษาโรค เป็นต้น
- 2) ความต้องการด้านความมั่นคงปลอดภัย ภายหลังตากที่ร่างกายได้รับการตอบสนองในสิ่งจำเป็นต่าง ๆ แล้วคนก็นึกถึงความต้องการด้านความมั่นคงปลอดภัย
- 3) ความต้องการเป็นที่ยอมรับของสังคม ได้แก่ ความต้องการเป็นที่ยอมรับของกลุ่มหรือสังคมความต้องการอยากเป็นสมาชิกองค์กร ความต้องการความรักจากเพื่อนร่วมงาน
- 4) ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง เช่นความต้องการความเคารพในตนเองและความอยากมีเกียรติในสังคม
- 5) ความต้องการความหวังในชีวิต เช่น ความต้องการที่จะใช้ความสามารถอย่างเต็มที่และความเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง ซึ่งความต้องการส่วนสุดท้ายนี้ จะเน้นที่การพัฒนาส่วนบุคคล

นพภััสสร โกสินทรจิตต์ (2548) กล่าวว่าปัจจัยที่มีผลต่อการจูงใจในการดำเนินการของทีมมี 2 ประเภท ตามทฤษฎีของเฮร์เบิร์ต (Herberg) คือ



1) ปักจัญใจเป็นปักจัญที่เกี่ยวข้อกับความพอใจในการทำงาน 2) ปักจัญอนามัยหรือ บำรุง คือ ปักจัญที่แตกต่างจากปักจัญโดยสิ้นเชิงเพราะเป็นปักจัญที่เกี่ยวข้อกับความไม่พอใจในการทำงานที่ทำ เช่น ถ้าสมาชิกทีมได้รับเงินเดือนน้อยไม่เพียงพอกับการใช้สอยในชีวิตประจำวันก็จะเกิดความไม่พอใจในงานที่ทำอยู่ แต่ไม่จำเป็นที่ว่ามีสมาชิกบางคนได้รับเงินเดือนสูงแล้วจะพอใจในการทำงานที่ทำ ถ้าการทำงานในทีมมีสถานะเกี่ยวกับปักจัญจูงใจเป็นไปอย่างเหมาะสม เช่น ผู้นำทีมรับรู้ว่าการดำเนินสำเร็จยอมรับในตัวสมาชิกทีมและทุกคนในทีมมีความรับผิดชอบก็แสดงให้เห็นว่าสมาชิกได้รับการจูงใจในระดับสูง ในการทำงานตรงกันข้าม ถ้าผู้นำทีมไม่สนใจต่อปักจัญจูงใจเหล่านี้ก็แสดงให้เห็นว่าระดับการจูงใจในทีมต่ำ ถ้าผู้นำทีมดำเนินการเกี่ยวกับปักจัญได้เหมาะสมสมาชิกทีมก็จะเกิดความพอใจและสามารถใช้ปักจัญเหล่านี้เป็นสิ่งที่จูงใจเขาได้ แต่ถ้าผู้นำทีมดำเนินการเกี่ยวกับปักจัญอนามัยอย่างไม่เหมาะสมก็จะทำให้สมาชิกเกิดความไม่พอใจและจะมีผลในทางลบกับทีมได้

คันสนีย์ ชูเชื้อ (2549) กล่าวว่าแมคเคลแลนด์ (McClland) ได้จำแนกการจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความต้องการที่สำคัญที่สุดแบ่งออกเป็น 3 องค์ประกอบ คือ ความสำเร็จการมีส่วนร่วมและอำนาจหรืออาจกล่าวให้ง่ายที่สุด คือ 1) ความต้องการสู่ความสำเร็จในการดำเนินการเช่นสมาชิกทีมถูกจูงใจให้ดำเนินการจนบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพก็เท่ากับว่าเขาต้องการความสำเร็จในงาน คนงานที่มีความต้องการความสำเร็จในงานสูงต้องมีคุณสมบัติต่อไปนี้ มีความรับผิดชอบ มักตั้งเป้าหมายที่ยาก ๆ สำหรับตนเองต้องการปฏิภริยาโต้ตอบหรือผลสำเร็จที่เจาะจงหรือโดยทันทีมุ่งมั่นต่อการปฏิบัติงาน 2) มุ่งความต้องการมีส่วนร่วมเป็นเรื่องเกี่ยวกับการยอมรับมิตรภาพสมาชิกทีมมีความต้องการประเภทนี้จะมีผลการดำเนินงานที่ดีที่สุดของทีม ซึ่งทำให้เกิดความสัมพันธ์ในสังคมและมิตรภาพขึ้นในทีม 3) ความต้องการอำนาจ คือ ความต้องการที่จะทำการควบคุมผู้อื่นและอิทธิพลต่อผู้อื่น ถ้าบุคคลใดมีความต้องการอำนาจสูงก็จะมีแนวโน้มที่กลายเป็นผู้นำทีม ซึ่งมีผลการดำเนินการดีกว่าบุคคลอื่น ๆ ในทีม

อรุณวดี รื่นรมย์ (2553) กล่าวถึงทฤษฎีXและทฤษฎีY ของแมคเกรเกอร์(McGreor) ดังนี้

ทฤษฎีXเชื่อว่าคนส่วนมาก โดยธรรมชาติชอบทำงานไม่มีความทะเยอทะยานมี ความรับผิดชอบน้อยมีความริเริ่ม น้อยในการแก้ไขปัญหาขององค์กร การจูงใจเป็นการจูงใจทำงานร่างกายและความปลอดภัยเท่านั้น คนส่วนใหญ่ชอบให้ควบคุมอย่างใกล้ชิดและถูกบังคับ เพื่อให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

ทฤษฎี Y เชื่อว่า คนส่วนมาก โดยธรรมชาติสามารถควบคุมตนเองเพื่อให้เป้าหมายขององค์กรประสบผลสำเร็จ สามารถใช้ความคิดริเริ่มในการแก้ปัญหาขององค์กรการจูงใจเป็นเรื่องของความต้องการมีชื่อเสียงและความสำเร็จในชีวิต สามารถสั่งการได้ด้วยตนเองและมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานอย่างต่อเนื่อง ถ้าหากได้รับการจูงใจอย่างถูกต้อง

นพภัสสร โกลสินทรจิตต์ (2548) กล่าวถึงทฤษฎีความคาดหวังของวรูม (Vroom) คือ ทฤษฎีที่ให้ข้อคิดว่าการจูงใจเป็นส่วนหนึ่งของความหวังส่วนบุคคล และการจูงใจในแต่ละบุคคลขึ้นอยู่กับสองสิ่งคือสมาชิกมีความต้องการมากน้อยแค่ไหนและคิดว่าจะสามารถทำสิ่งนั้นได้อย่างไร สถานะการของค่านิยมและผลที่แต่ละคนได้รับจะต้องตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของเขาได้ เช่น ความสำเร็จในงานการเป็นที่ยอมรับนับถือมีความยึดมั่นในความคิดของตนเองรวมถึงการได้รับความก้าวหน้าและรายได้เพิ่มขึ้นด้วยทฤษฎีความคาดหวังทำให้ทราบว่าผู้นำทีมควรทำการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในทีมโดยพิจารณาถึงความสำเร็จที่สมาชิกแต่ละคนต้องการตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินการที่จำเป็นที่จะทำให้ทีมบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

ประคอง สุขคนธจิตต์ (2551) กล่าวถึงทฤษฎีความยุติธรรมของอดัมส์ (Adams) ทฤษฎีนี้ สมาชิกในทีมมักจะพิจารณาถึงระบบการให้รางวัลว่าได้รับความยุติธรรมหรือไม่ทฤษฎีความยุติธรรมนี้ตั้งอยู่บนสมมติฐานที่ว่าสมาชิกทีมโดยทั่วไปต้องการได้รับการปฏิบัติจากทีมงานอย่างยุติธรรมและมักจะเปรียบเทียบผลงานและรางวัลที่ได้รับกับสมาชิกทีมคนอื่น ๆ เสมอ ทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนฐานของหลักการที่ซึ่งได้รับข้อมูลมาจากองค์กรโดยทั่วไปและนำมาปรับใช้กับการทำงานเป็นทีมดังนี้

1) ถ้าสมาชิกทีมรู้ว่าพวกเขาได้รับรางวัล ซึ่งไม่เหมาะสมจากทีมพวกเขาก็จะไม่พอใจ และก็จะทำงานอย่างไม่เต็มความสามารถและก็จะพยายามออกจากทีม

2) ถ้าสมาชิกทีมมีความเชื่อว่าพวกเขาได้รับรางวัลไม่เหมาะสมกับงานที่พวกเขาได้ทำพวกเขาจะรักษาระดับการทำงานของพวกเขาคือไม่มีความพยายามที่จะทำให้เกิดผลงานที่มีระดับสูงขึ้น

3) ถ้าสมาชิกทีมรู้ว่ารางวัลที่พวกเขาได้รับมากกว่าที่เขาคาดคิด บนพื้นฐานของความยุติธรรมพวกเขาก็จะทำงานหนักขึ้นเป็นที่แน่นอนว่าทฤษฎีนี้ ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจสมาชิกในทีมอาจจะประเมินผลงานของเขาสูงเกินไปหรือเขาอาจประเมินรางวัลที่สมาชิกคนอื่นได้รับผิดพลาดไม่ว่าทฤษฎีนี้จะเป็นที่ยอมรับหรือไม่ก็ตาม ก็ยังพบว่าทฤษฎีนี้เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้นำทีมที่จะระวังถึงความเข้าใจของสมาชิกทีมที่จะว่าผู้นำทีมไม่ยุติธรรม เพราะว่าพวกเขาพวกเขาก็มีพฤติกรรมที่อยากได้ รางวัลเพิ่มขึ้นอยู่ตลอดเวลา

ยงยุทธ เกษสาคร (2549) กล่าวถึงทฤษฎีเสริมของสกินเนอร์ (Skinner) ทฤษฎีนี้ให้ข้อเสนอเกี่ยวกับพฤติกรรมทำให้ความสนับสนุนต่อเงื่อนไขต่าง ๆ และอาจกล่าวได้ว่า สิ่งแวดล้อมเป็นต้นเหตุที่ก่อเกิดพฤติกรรมแบบต่าง ๆ โดยเน้นหนักที่ว่าอะไรจะเกิดขึ้นเมื่อเขา เริ่มดำเนินการ บางสิ่งบางอย่าง ทฤษฎีนี้ ถ้าหากทำให้เกิดขึ้นในทีมจะทำให้สมาชิกในทีมได้พัฒนาตัวเองและนำพาให้เกิดความร่วมมือขึ้นในทีมด้วย

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2546) กล่าวถึงทฤษฎีเป้าหมายของล็อก (Lockr) เป็นทฤษฎีที่เชื่อว่าพฤติกรรมต่าง ๆ สามารถต่าง ๆ สามารถทำความเข้าใจได้ในรูปแบบของการตั้งเป้าหมาย โดยมุ่งประเด็น 3 เรื่อง คือคุณลักษณะเฉพาะของเป้าหมาย อุปสรรคของเป้าหมายและการยอมรับในเป้าหมายองค์ประกอบทั้งสามนี้มีอิทธิพลต่อการดำเนินการ การแข่งขัน การมีส่วนร่วมและสิ่งย้อนกลับสมาชิกจะปรับปรุงดำเนินงาน ถ้าหากมีคุณลักษณะเฉพาะของเป้าหมายมากกว่าวัตถุประสงค์ที่ผู้บังคับบัญชากำหนดให้ทำ

ชลลดา คำศิริ (2549) กล่าวถึงทฤษฎีความขัดแย้งของคอนฟลิทส์ (Conflicts) เป็นแนวความคิดที่มีสมมติฐานที่ว่า พฤติกรรมของสังคมสามารถเข้าใจได้จากความขัดแย้งระหว่าง กลุ่มต่าง ๆ และบุคคลต่าง ๆ เพราะการแข่งขันกัน ในการเป็นเจ้าของทรัพยากรที่มีค่า มีจำนวนจำกัด และหายากนักสังคมวิทยาหลายท่านที่ใช้ทฤษฎีความขัดแย้ง อธิบายการเปลี่ยนแปลงทำงานสังคม ซึ่งในที่นี้แนวคิดของนักทฤษฎีความขัดแย้งที่สำคัญ 3 ท่านดังนี้

1) มาร์ช (1969) มีความเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงของทุก ๆ สังคมจะมีขั้นตอนของการพัฒนาทำงานประวัติศาสตร์ 5 ขั้น โดยแต่ละขั้นจะมีวิธีการผลิตที่เกิดจากความสัมพันธ์ของอำนาจของการผลิต ซึ่งได้แก่การจัดการด้านแรงงาน ที่ดิน พูนและเทคโนโลยีกับความสัมพันธ์ทำงานสังคมของการผลิต ซึ่งได้แก่เจ้าของปัจจัยการผลิตและคนงานที่ทำหน้าที่ผลิต แต่ในระบบ การผลิตแต่ระบบจะมีความขัดแย้งระหว่างชนชั้น ผู้เป็นเจ้าของปัจจัยการผลิตกับผู้ใช้แรงงานในการผลิตทำให้การเปลี่ยนแปลงทำงานเศรษฐกิจที่เป็นโครงสร้างส่วนล่างของสังคมและเมื่อโครงสร้างส่วนล่างมีการเปลี่ยนแปลงจะมีผลทำให้เกิดการผันแปร ซึ่งเป็นสถาบันทำงานสังคม เช่น รัฐบาล ครอบครัว การศึกษา ศาสนา และรวมถึงค่านิยม ทศนคติ บรรทัดฐานของสังคม ลำดับขั้นของการพัฒนาทำงานประวัติศาสตร์ของเมตริกซ์มีดังนี้

- ชั้นสังคมแบบคอมมิวนิสต์ดั้งเดิม กรรมสิทธิ์ในปัจจัยการผลิตเป็นของเผ่า ต่อมา เผ่าต่าง ๆ ได้รวมตัวกันเป็นเมืองและรัฐทำให้กรรมสิทธิ์ในปัจจัยการผลิตเปลี่ยนไปเป็นของรัฐแทน

- ชั้นสังคมแบบโบราณ กรรมสิทธิ์ในปัจจัยการผลิตเป็นรัฐ สมาชิกในสังคมได้รับกรรมสิทธิ์ ในทรัพย์สินส่วนตัวที่สามารถเคลื่อนย้ายได้ ซึ่งได้แก่ เครื่องใช้ส่วนตัวและทำดั่งนั้นทาสจึงเป็นกำลังสำคัญในระบบการผลิตทั้งหมดและต่อมาระบบการผลิตได้เกิดความขัดแย้ง

- ชั้นสังคมแบบทุนนิยม กรรมสิทธิ์ในปัจจัยการผลิตเป็นของนายทุน คือที่ดิน ทุน แรงงาน และเครื่องจักร โดยมีผู้ใช้แรงงานเป็นผู้ผลิตเสมือนทาส

- ชั้นสังคมแบบคอมมิวนิสต์ กรรมสิทธิ์ในปัจจัยการผลิตเป็นทุกคนมีสิทธิเท่าเทียมกัน ไม่มีใครเอาเปรียบซึ่งกันและกันตามแนวความคิดของเมตริกซ์ ลำดับขั้นของการนำไปสู่การปฏิวัติของชนชั้นล่างของสังคมเกิดจากกระบวนการดังต่อไปนี้ มีความต้องการในการผลิตเกิดการแบ่งแยกแรงงาน มีการสะสมและพัฒนาทรัพย์สินส่วนบุคคล ความไม่เท่าเทียม ทำงานสังคมมีมากขึ้น

2) โคเบอร์ (1977) เป็นทฤษฎีความขัดแย้งที่มองว่า ความขัดแย้งก่อให้เกิด ทั้งบวกและลบ ความขัดแย้งเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการขัดเกลาทำงาน สังคม ไม่มีการทำงานทำงานใดที่มีความสมานสามัคคีอย่างสมบูรณ์เพราะความขัดแย้งเป็นส่วนหนึ่งของมนุษย์ทั้งในความเกลียด ความรักต่างก็มีความขัดแย้งทั้งสิ้นความขัดแย้งสามารถแก้ไขปัญหาความแตกแยกและทำให้ เกิดความสามัคคีภายในกลุ่มได้ ในกลุ่มมีทั้งมิตรและศัตรูอยู่ด้วยกัน โคเบอร์มีความเห็นว่าความขัดแย้งเป็นตัวสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทำงานสังคม สามารถทำให้ชีวิตความเป็นอยู่จากด้านหนึ่งไปสู่อีกด้าน นอกจากนี้ ความขัดแย้งสามารถทำให้เกิดการแบ่งกลุ่ม ลดความเป็นปึกแผ่นพัฒนาความซับซ้อนของโครงสร้างกลุ่มในด้านความขัดแย้งและร่วมมือและสร้างความแปลกแยกกับกลุ่มต่าง ๆ เป็นต้น

3) พาร์เรนเดอร์ (1964) เป็นนักสังคมวิทยาชาวเยอรมันที่เสนอความคิดว่า ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในสังคมเป็นผลมาจากความกดดันจากภายนอกโดยสังคมและความขัดแย้งสามารถทำให้โครงสร้างมีความเปลี่ยนแปลงได้ ประเภทของการเปลี่ยนแปลงความรวดเร็วและขนาดการเปลี่ยนแปลงขึ้นอยู่กับเงื่อนไขการเปลี่ยนแปลง เช่น อำนาจกลุ่มความกดดันของกลุ่ม

สุดา ทัพสุวรรณ (2550) ได้กล่าว มนุษย์เป็นสัตว์โลกที่ไม่สามารถอยู่คนเดียวได้ ตลอดชีวิตจะต้องมีการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ทั้งในด้านส่วนตัวและหน้าที่การงาน มนุษย์จึงมีการรวมตัวกันเป็นกลุ่มตั้งแต่เด็กด้าบรรพ์ บุคคลที่เข้ามาเป็นสมาชิก อาจมีสาเหตุมาจากความต้องการพื้นฐาน เช่นต้องการความมั่นคงและความปลอดภัยต้องการสถานภาพทางสังคมต้องการการยกย่องนับถือ ต้องการความรักความผูกพัน ต้องการอำนาจและต้องการเสรีภาพ

พงษ์พันธ์ พงษ์โสภา (2544) ได้กล่าว ทฤษฎีการทำงานเป็นทีมการทำงานร่วมกัน เพื่อให้ เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในงานและสมาชิกเกิดความรู้สึกพึงพอใจที่เข้าร่วมกิจกรรมกัน ตลอดจนมอง วิธีการสร้างแรงจูงใจ เพื่อให้เกิดความร่วมมือ ร่วมแรงร่วมใจในการทำงานอย่างดี เรื่องทฤษฎีที่ เกี่ยวข้องและผู้เสนอและเป็นทฤษฎีในแง่มุมต่าง ๆ ดังนี้

1) ทฤษฎีของจอร์จ โฮแมน ได้พัฒนาแนวคิดการทำงานเป็นทีม โดยอธิบายได้ว่า จะต้อง ประกอบด้วยสิ่งสำคัญ อันเป็นพื้นฐาน 3 ประการ คือ 1)กิจกรรม 2) การกระทำ 3) ความรู้สึก

โฮแมน เชื่อว่าสามองค์ประกอบนี้ จะเกี่ยวข้องกันอยู่เสมอ ถ้าสมาชิกมีส่วนร่วมในกิจกรรม กลุ่มมากเท่าไร พฤติกรรมและความรู้สึกร่วมกันของสมาชิกก็จะมีมากขึ้นตามมาด้วย เพราะสมาชิก ในกลุ่มมิใช่เพียงแค่ทำงานใกล้ชิดกันเท่านั้น แต่ยังมี การพูดจาติดต่อสื่อสารกัน ปรีกษาหารือกัน ประสานงานกัน ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ตัดสินใจร่วมกันและมุ่งความสำเร็จในงาน โดยมีเป้าหมาย เดียวกัน ดังนั้นเกี่ยวพันของสมาชิกในกลุ่ม เมื่อรวมกันแล้วจึงมีพลังสูงมาก

2) ทฤษฎีตาข่ายการปฏิบัติงาน (Grid of Work) เบลและมูทอน (Blake & Mouton) ได้ พัฒนา โดยมีความเห็นจะต้องมุ่งให้ได้ทั้งผลงานและความร่วมมือกันของสมาชิกในทีมงานหลักสำคัญของ ทฤษฎีนี้เชื่อว่า คนเราต้องการงานให้ได้ผลงานและต้องการมีส่วนร่วมในงานที่ได้รับผิดชอบ ซึ่งการทำงานแบบมีส่วนร่วมนั้นต้องสร้างบรรยากาศของการยอมรับ เพื่อสนับสนุนความคิด สร้างสรรค์และเปิดโอกาสให้สมาชิกได้แสดงความคิดเห็นในการทำงานร่วมกัน เพราะเชื่อมั่นว่า ผลงานที่เกิดขึ้นย่อมมาจากการบูรณาการ ซึ่งหมายถึงการประสมประสานความต้องการขององค์กร และสมาชิกเข้าด้วยกัน

3) ทฤษฎีผลสัมฤทธิ์ของกลุ่ม (Theory of Group Achievement) สตีวคิลส์ ได้รวบรวม องค์ประกอบต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับการทำงานร่วมกันแล้วสร้างเป็นทฤษฎีขึ้นเรียกว่า ทฤษฎี ผลสัมฤทธิ์ของกลุ่ม โดยอธิบายว่าองค์ประกอบสำคัญของการทำงาน เป็นทีม มี 3 ประการ คือ 1) การรวมตัวกันของสมาชิก 2) สื่อกลางในการรวมกันของสมาชิก 3) ผลสัมฤทธิ์ของกลุ่ม

4) ทฤษฎีว่าด้วยบุคลิกภาพของกลุ่ม (Group Syntality Theory) ทฤษฎีของเขา ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ 1.มิติต่าง ๆ 2.พลวัตของบุคลิกภาพของกลุ่ม ส่วนแรกเกี่ยวกับมิติ ๆ ของ กลุ่มประกอบด้วย ลักษณะของประชากร ลักษณะของบุคลิกของกลุ่ม ลักษณะโครงสร้างภายใน ส่วน ที่สองเกี่ยวกับพลวัตบุคลิกภาพรวมของกลุ่มนั้น โดยปกติแล้วงานหรือกิจกรรมของกลุ่มอาจจะ

จำแนกออกได้เป็น 2 ชนิด 1) งานที่มุ่งรักษาความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกภายในกลุ่มและ 2) งานที่มุ่งเพื่อให้เป้าหมายของกลุ่มประสบความสำเร็จ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547) ได้กล่าวว่า แนวคิดพื้นฐานในการทำงานเป็นทีม มนุษย์ทุกคนมีคุณค่าและพัฒนาได้มีศักยภาพและความสามารถที่แตกต่างการทำงานนั้นเราทำกับคน ถ้าได้คนก็จะได้งานด้วย ไม่มีใครเพียงพร้อมสมบูรณ์ร้อย เปอร์เซ็นต์ แต่จะสมบูรณ์ได้ถ้าร่วมกันทำงานเป็นทีม

พรชัย คำรพ (2547) ได้กล่าว ในการบริหารจัดการองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและเป็นรูปแบบการทำงานที่ได้รับการพัฒนาส่งเสริมให้มีประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้นเรื่อย ๆ ทั้งนี้ เนื่องจากผู้บริหารตระหนักดีว่าความสำเร็จในการทำงานนั้นไม่ได้ เกิดจากสมาชิกคนใดคนหนึ่งในองค์กร ตามลำพัง แต่เกิดจากพลังของการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย โดยอาศัยความร่วมมือในด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคลซึ่งเป็นการทำงานร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนความเห็น ซึ่งกันและกันมีการติดต่อสื่อสาร ปฏิสัมพันธ์กันโดยตรงและต่อเนื่องในทุกขั้นตอนทำให้สมาชิก ทีมงานรู้สึกว่าคุณค่าตนเองมีความสำคัญต่อการทำงานของทีม สามารถเสริมสร้างการทำงานให้มีระบบ สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดเป็นพลังความสามัคคีในการทำงานขององค์กรมีความพร้อม ในการทำงานขององค์กรมีความพร้อมในการทำงานและทำงานอย่างมีประสิทธิภาพอันจะนำไปสู่คุณภาพของการทำงานได้

สรุปจากทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีม หมายถึง การทำงานเป็นทีม ซึ่งต้องมีการสร้างความสำเร็จ การมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกคน เช่น ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถของแต่ละคน และอำนาจการบริหารงาน การตัดสินใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้หน่วยงานหรือองค์กรมีประสิทธิภาพและให้เป้าหมาย

ของกลุ่มประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

## 2.2 บริบทของมูลนิธิรักไทย

ประวัติความเป็นมา

ในปี พ.ศ.2488 องค์การแคร์นานาชาติ หลังจากสงครามโลกครั้งที่ 2 สิ้นสุดลง องค์การแคร์นานาชาติได้ถูกก่อตั้งขึ้นเพื่อช่วยเหลือและบรรเทาความเดือดร้อนของผู้ที่เป็นเหยื่อสงคราม โดยเฉพาะเหยื่อที่อยู่ในทวีปยุโรป หลังจากนั้นสำนักงานขององค์การแคร์ในประเทศต่าง ๆ ก็รวมตัว

กัน และจัดตั้งเป็นองค์กรเดียว โดยสำนักงานเหล่านั้นตั้งอยู่ในประเทศสหรัฐอเมริกา, แคนาดา, อังกฤษ, ฝรั่งเศส, เยอรมนี, นอร์เวย์, ออสเตรเลีย, ญี่ปุ่น, เดนมาร์ก และเนเธอร์แลนด์ มูลนิธิริรักษ์ไทยก่อตั้งมาเพื่อสานต่อเจตนารมณ์ในการช่วยเหลือผู้คนที่เผชิญกับความยากลำบาก ผู้ด้อยโอกาส และผู้คนที่ได้รับผลกระทบจากภัยธรรมชาติในประเทศไทยและประเทศเพื่อนบ้านกว่า 80 ประเทศทั่วโลก

ปี พ.ศ.2522 องค์กรแคร์นานาชาติประเทศไทย ได้เริ่มดำเนินการเมื่อปี พ.ศ.2522 โดยให้การช่วยเหลือผู้ลี้ภัยสงคราม ที่หนีจากประเทศกัมพูชา มีการจัดตั้งศูนย์อพยพในเขตชายแดนในตามจังหวัดต่างๆ เช่น ปราจีนบุรี ตราด จันทบุรี และสุรินทร์ และดำเนินงานในค่ายผู้อพยพชาวกัมพูชา หลังจากนั้นในปี พ.ศ.2527 องค์กรแคร์นานาชาติประเทศไทย ได้ขยายการดำเนินงานด้านการพัฒนาให้แก่ชุมชนยากจนและด้อยโอกาสในเขตภาคเหนือและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และขยายงานไปสู่ด้านการเกษตรและทรัพยากรธรรมชาติ งานส่งเสริมอาชีพ งานส่งเสริมการศึกษา และงานส่งเสริมสุขภาพด้านการป้องกันเอดส์ รวมทั้งการดำเนินงานช่วยเหลือผู้ประสบภัย ได้มีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องจนนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นองค์กรไทยเพื่อความคล่องตัวและยั่งยืน ในการดำเนินงานเพื่อตอบสนองปัญหาและความต้องการในประเทศไทย

ปีพ.ศ.2540 มูลนิธิริรักษ์ไทย ได้ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 15 สิงหาคม พ.ศ.2540 โดยก่อตั้งขึ้นมาเพื่อสานต่องานของ CARE International (ประเทศไทย) ในการสร้างชุมชนที่เข้มแข็งและช่วยเหลือบุคคลที่ด้อยโอกาส ดร.กระแส ชนะวงศ์ ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้อำนวยการก่อตั้งมูลนิธิริรักษ์ไทย และดำรงตำแหน่งประธานคณะกรรมการของมูลนิธิริรักษ์ไทยมาจนถึงปัจจุบัน ภายใต้การดำเนินงานโครงการ 1) การส่งเสริมสุขภาพและการป้องกันเชื้อเอชไอวี เอดส์ 2) การส่งเสริมด้านการศึกษา 3) การส่งเสริมธุรกิจชุมชนและการส่งเสริมทางด้านอาชีพ 4) การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม 5) การช่วยเหลือและฟื้นฟูผู้ที่ได้รับผลกระทบจากภัยธรรมชาติ

ปีพ.ศ.2546 มูลนิธิริรักษ์ไทยดำเนินงานด้านการพัฒนาชุมชน ทั้งในประเทศและภาคพื้นเอเชียแปซิฟิกภายใต้การดำเนินงานที่เป็นสากลในระดับโลก ในฐานะสมาชิกองค์กรแคร์นานาชาติ

พื้นที่การทำงานของมูลนิธิริรักษ์ไทย

1. สำนักงานสมุทรสาคร
2. สำนักงานสมุทรปราการ
3. สำนักงานประจวบคีรีขันธ์

4. สำนักงานพระนครศรีอยุธยา
5. สำนักงานระยอง
6. สำนักงานชลบุรี
7. สำนักงานกรุงเทพมหานคร(สำนักงานใหญ่)
8. สำนักงานปัตตานี
9. สำนักงานยะลา
10. สำนักงานนราธิวาส
11. สำนักงานกระบี่
12. สำนักงานสุราษฎร์ธานี
13. สำนักงานนครศรีธรรมราช
14. สำนักงานเชียงใหม่
15. สำนักงานอุดรธานี
16. สำนักงานอุบลราชธานี
17. สำนักงานศรีสะเกษ
18. สำนักงานชุมพร
19. สำนักงานตราด
20. สำนักงานพะเยา
21. สำนักงานน่าน
22. สำนักงานสมุทรสงคราม
23. สำนักงานตรัง

#### ที่ตั้ง

เป็นมูลนิธิรักษไทย สำนักงานพระนครศรีอยุธยา 1/22 หมู่ที่ 5 ตำบลท่าवासูกกรี อำเภอ  
พระนครศรีอยุธยา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

#### วิสัยทัศน์และพันธกิจ

วิสัยทัศน์

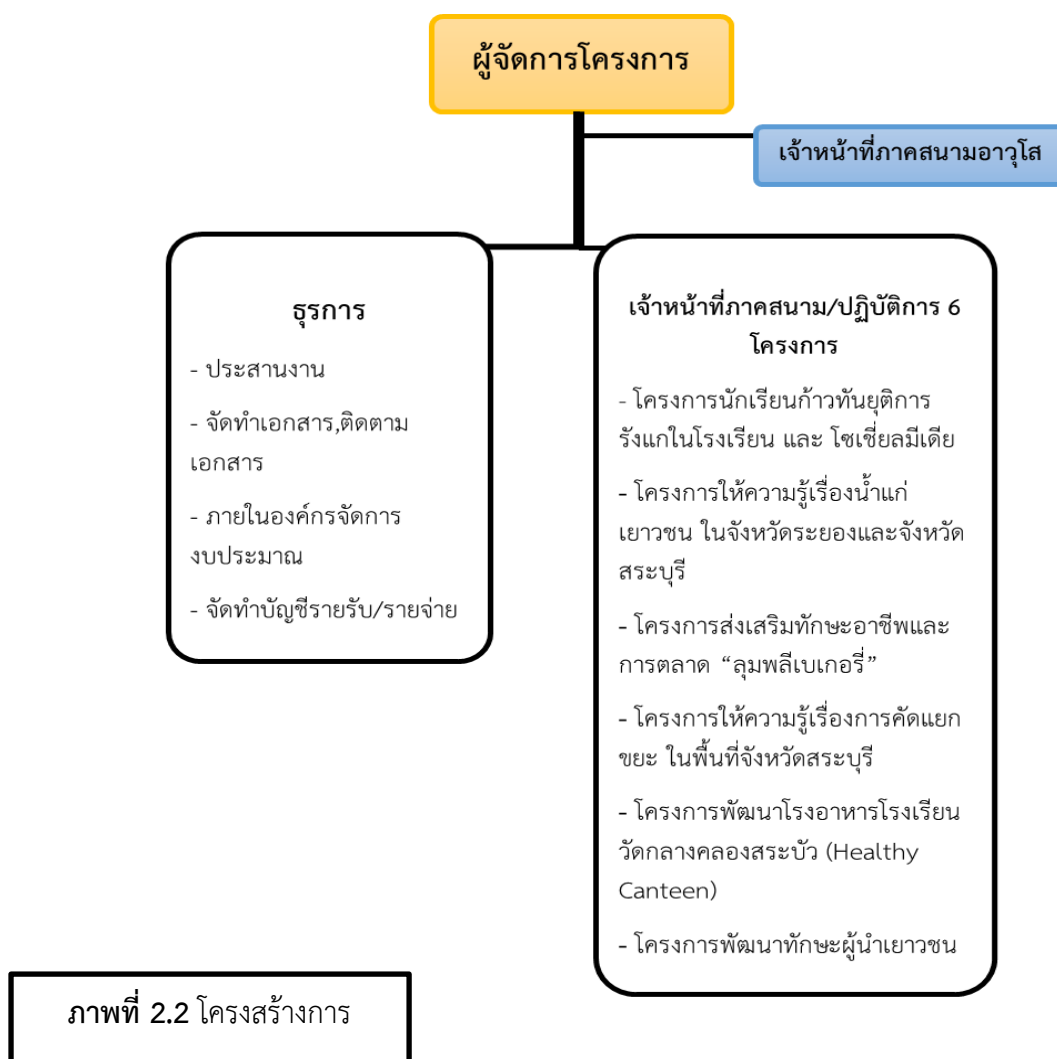


ประชาคมเข้มแข็ง มีคุณภาพชีวิตที่ดี ได้สิทธิความเสมอภาค สามารถกำหนดอนาคตของตนเองได้ และเกิดการพัฒนาย่างยั่งยืน

พันธกิจ

ชุมชนยากจนและกลุ่มด้อยโอกาส โดยการวิเคราะห์แก่นแท้ของปัญหากำหนดและดำเนินการทางเลือกที่เหมาะสมและส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือในงานพัฒนา

### โครงสร้างการทำงาน



## ค่านิยมหลัก

มูลนิธิรักษไทยดำเนินงานพัฒนากลุ่มผู้ด้อยโอกาสให้สามารถช่วยเหลือตนเองได้อย่างยั่งยืน ภายใต้ค่านิยมของคำว่า CLEAR คือ C=Caring หมายถึง การแสดงความห่วงใย ไม่นิ่งเฉยเมื่อเห็นคนอื่นเดือดร้อน จากความจริงใจเพราะองค์กรเน้นการพัฒนาคนที่มีโอกาสน้อยในสังคม ให้ช่วยเหลือตนเองได้อย่างยั่งยืน L=Leadership หมายถึง การกล้าคิด พุด และทำ ซึ่งมาจากภายในเพื่อให้ผู้อื่นเกิดการยอมรับ ปฏิบัติตาม โดยไม่เกี่ยวข้องกับการศึกษาหรือฐานะ ทำให้ผู้อื่นสามารถเรียนรู้ต่อได้นำไปใช้ได้ดังเช่น ผู้นำต้องสร้างผู้นำ E=Empowerment หมายถึง การให้ความเชื่อมั่น ให้โอกาสกับผู้คนในการสร้างพลังและเสริมศักยภาพจากภายใน จากความคิด ทักษะ สู่ทักษะฝีมือ และลงมือปฏิบัติ เพื่อประกอบอาชีพและเป็นพลังในการดำเนินชีวิต ทั้งตนเอง ครอบครัว พร้อมส่งต่อพลังนั้นให้คนอื่น ๆ ต่อไป A=Accountability หมายถึง การได้รับความไว้วางใจ ทั้งในการดำเนินงาน การจัดการด้านการเงิน สามารถวัดผลงานได้ด้วยกลไกที่ตรวจสอบจากผู้ให้ทุน ทั้งต่างประเทศและภายในประเทศ ด้วยความโปร่งใสและสามารถรายงานสู่สาธารณะให้ชัดเจนได้ R=Respect หมายถึง การให้ความเคารพ การให้เกียรติซึ่งกันและกัน ยอมรับความแตกต่างอย่างไม่มีอคติ ไม่เลือกปฏิบัติบนความหลากหลายด้านความเชื่อ ศาสนา ชาติ วิถีเพศ และฐานะ คนที่สังคมปิดกัน เชื่อในทุกความคิดเห็น เป็นมิตร ทั้งกับคนนอกและในองค์กรอย่างจริงจัง

## แหล่งทุน

### แหล่งทุนจากต่างประเทศ

ทางรักษไทยได้เงินทุนมา คือ กองทุนโลก (Global Fund) และหน่วยงานอื่นๆ เช่น EU in Brussel, swalovski ซึ่งการรับทุนจากหน่วยงานต่างประเทศ ต้องผ่านการเขียนโครงการ ส่ง Proposal เพื่อแข่งขันกับ NGO ด้วยกันทั้งในประเทศและต่างประเทศ การรับทุนจาก CI member เช่น CARE France, USA, CARE Austria ซึ่งขึ้นอยู่กับว่า CARE Member เขียน Proposal ได้มาหรือบางครั้งต้องเป็นการเขียน Proposal ร่วมกัน ซึ่งแหล่งทุนจากต่างประเทศนั้นมีจำนวน 70%

### แหล่งทุนในประเทศ

จะเป็นหน่วยงานต่างประเทศอยู่ในประเทศไทย เช่น Unicef, EU delegation, ILO หรือการเป็นผู้รับทุนรอง (SR) เช่น รับเงินกองทุนโลกผ่านมาทางกระทรวงสาธารณสุข, การรับทุนจากหน่วยงานราชการ เช่น กรมควบคุมโรค ผ่านมาทางเขตต่าง ๆ ของแต่ละจังหวัด หน่วยงานอิสระ เช่น สปสช. , สสส. , สคส, ซึ่งต้องมีการแข่งขัน ด้วยการขนส่ง Proposal เช่นกัน รายได้ภายในอีก

ส่วนสำคัญ คือ การระดมทุน โดยฝ่ายระดมทุนจากบริษัทเอกชน เพื่อทำโครงการโดยเฉพาะ 30% เป็นการระดมทุนแบบมีข้อจำกัดการใช้เงิน (Restricted fund) การรับบริจาครายการย่อยทั้งบริจาคทุกเดือน และบริจาคเป็นครั้งคราวตามการระดมทุนรายได้จากกล่องบริจาค เป็นการระดมทุนแบบไม่จำกัดการใช้ (Unrestricted fund)

### โครงสร้างการทำงานของมูลนิธิรักษ์ไทย สำนักงานพระนครศรีอยุธยา

แผนงานโครงการที่ดำเนินงาน

1. โครงการนักเรียนก้าวทันยุคการรังแกในโรงเรียน และ โซเชียลมีเดีย
2. โครงการให้ความรู้เรื่องน้ำแก่เยาวชน ในจังหวัดระยองและจังหวัดสระบุรี
3. โครงการส่งเสริมทักษะอาชีพและการตลาด “ลุ่มพลีเบเกอรี่”
4. โครงการให้ความรู้เรื่องการคัดแยกขยะ ในพื้นที่จังหวัดสระบุรี
5. โครงการพัฒนาโรงอาหารโรงเรียนวัดกลางคลองสระบัว (Healthy Canteen)
6. โครงการพัฒนาทักษะผู้นำเยาวชน

## 2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สัมมนา สีมู๋ (2553) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอโนนไทย จังหวัดนครราชสีมา การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอโนนไทย จังหวัดนครราชสีมา ในด้านการกำหนดภารกิจและเป้าหมายของทีมงาน ด้านการมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่ ด้านการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย ด้านการกระจายความเป็นผู้นำ และด้านการตัดสินใจร่วมกัน กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ดำเนินการโดยการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามตามตัวชี้วัดลักษณะการทำงาน เป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของปาร์กเกอร์ 12 ประการ องค์การบริหารส่วนตำบล ที่จะดำเนินการศึกษามีทั้งสิ้น 9 แห่ง ในเขตอำเภอโนนไทย จังหวัดนครราชสีมา การศึกษาลักษณะการปฏิบัติงานของบุคลากรในแต่ละด้านทำให้ทราบถึงระดับประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีม ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของบุคลากรส่วนใหญ่ พบว่าด้านการตัดสินใจร่วมกัน มีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรก ด้านการกระจายความเป็นผู้นำมีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากเป็นอันดับที่สอง ด้านการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย มีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากเป็นอันดับที่สาม ด้านการมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่ มีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากเป็น

อันดับที่สี่ และด้านการกำหนดภารกิจและเป้าหมายของทีมงาน มีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลางเป็นอันดับสุดท้าย เมื่อพิจารณาประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมทั้ง 5 ด้าน สรุปได้ว่า มีระดับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมโดยรวมอยู่ในระดับมาก จากผลการวิจัยในครั้งนี้ สามารถใช้ข้อมูลที่ได้จากการศึกษานำมาวางแผนปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมในองค์กรให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

กมลนิตย์ วิลัยแสง (2559) ได้ทำการศึกษาเรื่องประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครู โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครู โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง 2. เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครู โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง จำแนกตามตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ จำแนกตามตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามชนิดมาตราประมาณค่า (Rating scale) ระดับ จำนวน 36 ข้อ ซึ่งค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .36 - .64 และความเชื่อมั่นแบบสอบถามทั้งหมดเท่ากับ .87 กลุ่มตัวอย่างเป็นข้าราชการครู โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง จำนวน 169 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ คะแนนเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) การทดสอบ ค่าทีเทส (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่าง อย่างมีนัยสำคัญ ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่โดยวิธีของเชฟเฟ้ (Sheffe's method) ผลการวิจัย พบว่า 1. ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย สามอันดับแรก ได้แก่ ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ด้านการยอมรับนับถือ และด้านการมีส่วนร่วม ส่วนด้านการมีปฏิสัมพันธ์ มีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมเป็นอันดับสุดท้าย 2. ผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง จำแนกตามตำแหน่ง โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านการมีส่วนร่วม แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการมีส่วนร่วม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ลำเทียน เผ่าอาจ (2559) ได้ทำการศึกษาเรื่องการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูในโรงเรียนขยายโอกาสอำเภอเมืองตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาตราด การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอเมือง

ตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด 2. เพื่อเปรียบเทียบการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอเมืองตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามเพศ ตำแหน่งหน้าที่ และขนาดโรงเรียนกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัย ในครั้งนี้ ข้าราชการครู เป็นผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 10 ครูผู้สอน 93 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan) และสุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วน ประมาณค่า (Rating scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ อยู่ระหว่าง .62 - .88 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .96 สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และการทดสอบค่าทีเทส (t-test) และวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ผลการวิจัย พบว่า 1. ข้าราชการครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอเมืองตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การมีเป้าหมายเดียวกัน การมีปฏิสัมพันธ์ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การมีส่วนร่วม การยอมรับนับถือ และการสื่อสารอย่างเปิดเผย 2. ข้าราชการครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอเมืองตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามเพศ ตำแหน่งหน้าที่ และขนาดโรงเรียน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ