

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานเป็นทีมกับการบริหารงานทั่วไปของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากหนังสือ เอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยนำเสนอตามลำดับหัวข้อต่อไปนี้

1. การทำงานเป็นทีม
 - 1.1 ความหมายของการทำงานเป็นทีม
 - 1.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม
 - 1.3 ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม
 - 1.4 ประโยชน์ของการทำงานเป็นทีม
 - 1.5 องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม
 - 1.6 ประเภทของทีม
 - 1.7 การกำหนดบทบาทหน้าที่ของทีม
 - 1.8 ปัญหา / อุปสรรคในการทำงานเป็นทีม และแนวทางแก้ไข
 - 1.9 หลักการทำงานเป็นทีม
 - 1.10 ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ
2. การบริหารงานทั่วไป
 - 2.1 ความหมายของการบริหารงานทั่วไป
 - 2.2 ขอบข่ายของการบริหารงานทั่วไป
3. ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1
 - 3.1 ภารกิจ อำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย
 - 3.2 โครงสร้างการบริหารงาน
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ
5. สรุปกรอบแนวคิดในการวิจัย

1. การทำงานเป็นทีม

1.1 ความหมายของการทำงานเป็นทีม

จากการศึกษาดำรง และเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า มีผู้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมไว้ ดังนี้

ทรงวุฒิ ทาระสา (2549, หน้า 16) ได้กล่าวสรุปไว้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปซึ่งมีความสัมพันธ์กันค่อนข้างจะใกล้ชิดมาร่วมกันดำเนินกิจกรรมทั้งหลายให้บรรลุเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกัน สนับสนุนช่วยเหลือ เอาใจใส่ซึ่งกันและกัน ใช้ทักษะประสบการณ์แบกรับภาระร่วมกัน ร่วมมือกันทำงานอย่างเต็มความสามารถ สามัคคีกัน เพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ และพัฒนาองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

ปราณี กุรุพินชารักษ์ (2549, หน้า 15) ได้กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การรวมตัวกันตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อทำงานร่วมกันให้สำเร็จ ตามวัตถุประสงค์เดียวกันโดยการร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมกันตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติงานและพึ่งพาอาศัยกัน เพื่อให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

วารินทร์ ตระกูลस्थ्यดี (2549, เว็บไซต์) ได้อธิบายว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลมารวมกลุ่มกันเพื่อร่วมมือกันในการกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี โดยการร่วมมือกัน ประสานงานกัน และมุ่งดึงศักยภาพที่มีจากบุคคลแต่ละคนภายในกลุ่มออกมาช่วยในการดำเนินกิจกรรมให้งานบรรลุเป้าหมาย

วิชัย โสสุวรรณจินดา (2549, หน้า 90) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมาทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ และผู้ปฏิบัติงานต่างเกิดความพอใจในการทำงานนั้น

สุนันทา เลานันทน์ (2549, หน้า 62) ได้สรุปว่าการทำงานเป็นทีม หมายถึง การทำงานของกลุ่มบุคคลที่ทำงานร่วมกัน มีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างสมาชิกในกลุ่มช่วยกันทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ และผู้ร่วมทีมต่างมีความพอใจในการทำงานนั้น

ธีระ รุญเจริญ (2550, หน้า 199) อธิบายว่า ทีม คือคณะบุคคลหรือกลุ่มคนที่ทำงานภายในองค์กรใดองค์กรหนึ่ง เพื่อพัฒนาการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ปริญญา ดันสกุล (2550, หน้า 24) ได้ให้ความหมายของ การทำงานเป็นทีม หมายถึง คณะบุคคลหรือกลุ่ม คนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่มารวมตัวกันเพื่อทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายๆ อย่างให้สำเร็จร่วมกัน ซึ่งงานดังกล่าวจะไม่มีใครสามารถกระทำให้สำเร็จลุล่วงแต่เพียงลำพังคนเดียว

ไฟโรจน์ บาลัน (2551, หน้า 18) ได้อธิบายว่า การทำงานเป็นทีม คือกลุ่มคนที่ถูกจัดตั้งขึ้นเพื่อทำงานร่วมกัน หรือกลุ่มคนที่ทำงานร่วมกัน หรือกลุ่มคนที่ทำงานคล้ายคลึงกัน หรือกลุ่มคนที่ขึ้นตรงกับผู้บังคับบัญชาคนเดียวกัน

สมชาติ กิจขรรยง และ จิรชา ใจเปี่ยม (2552, หน้า 56) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มาร่วมมือร่วมใจกันทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของงานและบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานนั้น ๆ มีการประสานงานกัน ร่วมมือสามัคคี มีเป้าหมายร่วมกัน และเชื่อใจกัน

ฟรานซิสและยัง (Francis & Young, 1979, p.8) ได้กล่าวถึงการทำงานเป็นทีมว่า หมายถึง กลุ่มบุคคลและผู้มีพลัง มีความผูกพัน รับผิดชอบที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน สมาชิกในทีมเป็นผู้ที่ทำงานร่วมกันได้ดี และรู้สึกเพลิดเพลินที่จะทำงานนั้น สามารถผลิตผลงาน ที่มีความรับผิดชอบสูง

โกยอล (Goyal, 1993, p.8) ให้ความหมายการทำงานเป็นทีมว่า หมายถึง การประสานกัน โดยการร่วมมือร่วมใจกันของกลุ่มซึ่งสมาชิกมีความรับผิดชอบและกระตือรือร้นที่จะทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ

วูดค็อก (Woodcock, 1989, p.8) ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมว่า หมายถึง การที่แต่ละบุคคลมาร่วมกันทำงานเพื่อนำไปสู่ผลสำเร็จที่มากกว่าการที่พวกเขาจะทำงานเพียงลำพัง และยังทำให้เกิดความกระตือรือร้น เกิดความพึงพอใจและสนุกสนานในการทำงาน

เคซส์บอม (Kezsbom, 1990, p.51) ได้ให้ความเห็นว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง กลุ่มบุคคล ซึ่งมีเป้าหมายร่วมกันและตระหนักถึงบทบาทที่ต้องพึ่งพากันในการปฏิบัติงาน และทราบว่า จะใช้ความสามารถที่มีอยู่ของแต่ละคนให้สัมพันธ์กันอย่างไร เพื่อรวมพลังกันอันจะนำความสำเร็จมาสู่งานที่ได้รับมอบหมาย

ปาร์คเกอร์ (Parker, 1990, p.16) ได้อธิบายว่า การทำงานเป็นทีมเป็นกลุ่มบุคคลที่มีความสัมพันธ์ และต้องพึ่งพากัน เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย หรือปฏิบัติงานให้เสร็จสมบูรณ์ คนกลุ่มนี้มีเป้าหมายร่วมกันและยอมรับว่าวิธีเดียวที่จะทำงานให้สำเร็จ คือ การทำงานร่วมกัน

จอห์นสันและจอห์นสัน (Johnson & Johnson, 1991, p.435) ได้อธิบายว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง กลุ่มบุคคลที่มีความสัมพันธ์กันมารวมตัวกันเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

วูดค็อกและฟรานซิส (Woodcock & Francis, 1994, p.1) ได้นิยามว่า การทำงานเป็นทีม เป็นกลุ่มบุคคลที่ต้องสัมพันธ์กันเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันในธรรมชาติของ วูดค็อกและฟรานซิสเห็นว่าบุคคลจำนวน 50 คน ไม่ใช่ทีม ถ้าเขาเหล่านั้นไม่มีความสัมพันธ์

เกี่ยวข้องกันและไม่มีเป้าหมายร่วมกัน จะเป็นทีมต่อเมื่อสมาชิกมีกิจกรรมผูกพันกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน ตัวอย่างเช่น กลุ่มผู้ให้บริการด้านการแพทย์แผนไทย ในสถานบริการของรัฐหรือเอกชนที่ต่างคนต่างทำงานของตนโดยไม่มีเป้าหมายเดียวกัน กล่าวคือ ต่างคนต่างทำกลุ่มนี้จะไม่ใช้ทีม เมื่อไรที่กลุ่มผู้ให้บริการด้านการแพทย์แผนไทยได้มากำหนดเป้าหมายร่วมกันและทำงานด้วยกันเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ จึงจะเรียกได้ว่า “ทีมงาน” หรือการทำงานเป็นทีมตามความหมายที่อธิบายข้างต้น

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่กลุ่มคนที่ประกอบด้วยบุคคลตั้งแต่ 2 ขึ้นไป โดยมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน มีความพึงพา และความผูกพันกันในการทำงาน มีการแบ่งปันความรับผิดชอบร่วมกัน เพื่อให้งานนั้นสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

1.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม

จากการศึกษาคำรา และเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า มีผู้ให้แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมไว้ ดังนี้

1.2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2546, หน้า 214) ได้ให้แนวคิดไว้ว่า ทีมงาน คือ กลุ่มของสมาชิกที่มาทำงานร่วมกัน ไม่ทุกกลุ่มในองค์กรที่มาร่วมกันทำงานเป็นทีม ทีมที่เกิดขึ้นก็คือกลุ่มนั่นเอง คุณสมบัติของกลุ่มคล้ายกับทีมตรงที่ว่าสมาชิกมีความช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ในปัจจุบันภาวะการณ์เปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทำให้ต้องอาศัยการทำงานเป็นทีม ดังนั้น ผู้บริหารที่ดีจึงควรพยายามที่จะทำให้กลุ่มกลายเป็นทีมขึ้นมาให้ได้ เพื่อร่วมกันทำงานในทีม

พรชัย คำรพ (2547, หน้า 10-11) ได้กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม เป็นแนวคิดพื้นฐานสำคัญของความสำเร็จในการบริหารจัดการองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน และเป็นรูปแบบการทำงานที่ได้รับการพัฒนาส่งเสริมให้มีประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้นเรื่อย ๆ ทั้งนี้ เนื่องจากผู้บริหารตระหนักดีว่าความสำเร็จในการทำงานนั้นไม่ได้เกิดจากสมาชิกคนใดคนหนึ่ง ในองค์กรตามลำพัง แต่เกิดจากพลังของการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย โดยอาศัยความร่วมมือกัน ในด้านทักษะความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคลซึ่งเป็นการทำงานร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีการติดต่อสื่อสาร ปฏิสัมพันธ์กันโดยตรงและต่อเนื่องในทุกขั้นตอน ทำให้สมาชิกทีมงานรู้สึกว่าคุณค่ามีความสำคัญต่อการทำงานของทีม สามารถเสริมสร้างการทำงานให้มีระบบสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดเป็นพลังความสามัคคี ในการทำงานของ

องค์กร มีความพร้อมในการทำงานและทำงานอย่างมีประสิทธิภาพอันจะนำไปสู่คุณภาพของการทำงานได้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547, หน้า 160) ได้กล่าวว่า แนวคิดพื้นฐานในการทำงานเป็นทีม คือ มนุษย์ทุกคนมีคุณค่าและพัฒนาได้ มีศักยภาพและความสามารถที่แตกต่างกัน การทำงานนั้นเราทำกับคน ถ้าได้คนก็จะได้งานด้วย ไม่มีใครเพียบพร้อมสมบูรณ์ ร้อยเปอร์เซ็นต์ แต่จะสมบูรณ์ได้ถ้าร่วมกันทำงานเป็นทีม

1.2.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม

สุดา ทัพสุวรรณ (2550, หน้า 95) ได้กล่าวว่า มนุษย์เป็นสัตว์โลกที่ไม่สามารถอยู่คนเดียวได้ตลอดชีวิต จะต้องมีกาพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ทั้งในด้านส่วนตัวและหน้าที่การงาน มนุษย์จึงมีการรวมตัวกันเป็นกลุ่มตั้งแต่เด็กดำบรรพ์ บุคคลที่เข้ามาเป็นสมาชิกกลุ่ม อาจมีสาเหตุมาจากความต้องการพื้นฐาน เช่น ต้องการความมั่นคง และความปลอดภัย ต้องการสถานสภาพทางสังคม ต้องการการยกย่องนับถือ ต้องการความรักความผูกพัน ต้องการอำนาจ และต้องการเสรีภาพ เรื่องของทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีมนี้ มีผู้เสนอและเป็นทฤษฎีในแง่มุมต่าง ๆ ดังนี้

1. ทฤษฎีการทำงานร่วมกันของจอร์จ โฮแมน

จอร์จ โฮแมน ได้พัฒนาแนวคิดการทำงานเป็นทีมร่วมกันแล้วตั้งเป็นทฤษฎีขึ้น โดยอธิบายถึงหลักการสำคัญของทฤษฎีนี้ไว้ว่า การทำงานร่วมกันเป็นทีมจะต้องประกอบด้วย สิ่งสำคัญอันเป็นพื้นฐาน 3 ประการ คือ 1) กิจกรรม 2) การกระทำ และ 3) ความรู้สึก โฮแมน เชื่อว่าองค์ประกอบทั้งสามนี้ จะเกี่ยวโยงซึ่งกันและกันอยู่เสมอถ้าสมาชิกมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มมากเท่าไร พฤติกรรมและความรู้สึกร่วมกันของสมาชิกก็จะมีมากขึ้นตามมาด้วย เพราะสมาชิกในกลุ่มมิใช่เพียงแต่ทำงานใกล้ชิดกันเท่านั้น แต่ยังมีการพูดจาติดต่อสื่อสารกัน ปรีกษาหารือกัน ประสานงานกัน ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ตัดสินใจร่วมกันและมุ่งความสำเร็จในงาน โดยมีเป้าหมายเดียวกัน ดังนั้นความเกี่ยวพันของสมาชิกในกลุ่มเมื่อรวมกันแล้วจึงมีพลังสูงมาก

2. ทฤษฎีตาข่ายการปฏิบัติงาน (Grid of work)

เบลคและมูทอน (Blake & Mouton) ได้พัฒนาทฤษฎีตาข่ายการปฏิบัติงานโดยมีความเห็นว่าการทำงานเป็นทีม นั้น จะต้องมุ่งให้ได้ทั้งผลงานและความร่วมมือของสมาชิกในทีมงานหลักการสำคัญของทฤษฎีนี้เชื่อว่า คนเราต้องการงานให้ได้ผลงานและต้องการมีส่วนร่วมในงานที่เขารับผิดชอบ ซึ่งการที่จะทำให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมนั้นจะต้องสร้างบรรยากาศของการยอมรับเพื่อสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ และเปิดโอกาสให้สมาชิกได้แสดงความคิดเห็นในการทำงานร่วมกัน เพราะทฤษฎีนี้เชื่อมั่นว่าผลงานที่เกิดขึ้นย่อมมาจากบูรณาการ (Integration) ซึ่งหมายถึง การประสม

ประสานความต้องการขององค์การและของสมาชิกเข้าด้วยกัน แนวคิดที่สำคัญของทฤษฎีนี้ประกอบด้วย

2.1 ลักษณะของกลุ่มซึ่งประกอบด้วย กลุ่มแต่ละกลุ่มจะประกอบด้วยสมาชิก ซึ่งมีบุคลิกภาพเป็นลักษณะเฉพาะตัว ได้แก่ สติปัญญา ทักษะ และบุคลิกภาพ เป็นต้น กลุ่มแต่ละกลุ่มจะมีลักษณะเฉพาะกลุ่ม หรือความสามารถเฉพาะที่ได้รับจากคุณสมบัติเฉพาะตัวของสมาชิกที่รวมเป็นกลุ่ม ซึ่งส่งผลให้แต่ละกลุ่มมีลักษณะแตกต่างกันออกไปบุคลิกภาพของกลุ่มพิจารณาได้จากความสามารถของกลุ่มที่แสดงออกพฤติกรรมโดยรวมของสมาชิกตลอดถึง การตัดสินใจ และการแสดงออกของสมาชิกกลุ่มแต่ละกลุ่มจะมีลักษณะ โครงสร้างภายใน โดยเฉพาะ ซึ่งหมายถึงแบบแผนความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก หรือลักษณะในการรวมกลุ่มของสมาชิก เช่น การแสดงบทบาท ตำแหน่งหน้าที่ และการสื่อสารระหว่างสมาชิกในกลุ่ม เป็นต้น

2.2 พลัง หรือการเปลี่ยนแปลงบุคลิกลักษณะของกลุ่ม หมายถึง การแสดงพฤติกรรมของสมาชิก มีลักษณะ 2 ประการ คือ ลักษณะที่ทำให้กลุ่มรวมกันได้ หมายถึง ความร่วมมือในการทำกิจกรรมของสมาชิก ซึ่งความสัมพันธ์จะดำเนินไปอย่างราบรื่น เกิดความสามัคคี ร่วมแรงร่วมใจกัน (Cohesion) ซึ่งทำให้การรวมกลุ่มมีความเหนียวแน่นมั่นคงลักษณะที่ทำให้กลุ่มประสบผลสำเร็จ หมายถึง กิจกรรมของสมาชิกที่กระทำ เพื่อให้กลุ่มบรรลุจุดมุ่งหมายที่ได้กำหนดไว้

3. ทฤษฎีผลสัมฤทธิ์ของกลุ่ม (Theory of Group Achievement)

สตีวาร์ด ได้รวบรวมองค์ประกอบต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับการทำงานร่วมกัน แล้วสร้างเป็นทฤษฎีขึ้นเรียกว่า ทฤษฎีผลสัมฤทธิ์ของกลุ่ม โดยอธิบายว่า องค์ประกอบสำคัญ ของการทำงานเป็นทีม มี 3 ประการ คือ

3.1 การรวมตัวกันของสมาชิก (Member inputs) เมื่อบุคคลมารวมกลุ่มกัน จะมีการแสดงออก และมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน รวมถึงการคาดหวังผลที่เกิดขึ้น จากที่บุคคล มารวมกลุ่มกัน ซึ่งจะมีลักษณะ ดังนี้ สมาชิกมารวมกลุ่มกัน เมื่อสมาชิกมารวมกลุ่มกัน จะมีการแสดงออกระหว่างสมาชิก ซึ่งเป็นลักษณะของการปฏิบัติสัมพันธ์ต่อกัน การแสดงออกเป็นลักษณะของการตอบโต้หรือตอบสนอง โดยการตัดสินใจหรือการแสดงออกความคิดเห็น หรือการให้ความร่วมมือในการทำงาน ความคาดหวัง เป็นส่วนประกอบที่จะช่วยให้สมาชิกรู้สึกพึงพอใจจากการที่ได้เข้าร่วมกลุ่ม เช่น เป้าหมายของกลุ่มหรือการแสดงบทบาทต่าง ๆ ที่เสริมสร้างในกลุ่ม

3.2 สื่อกลางในการร่วมกันของกลุ่มสมาชิก (Mediating variable) เมื่อสมาชิกมีการแสดงออก มีปฏิสัมพันธ์ และมีการคาดหวังผลร่วมกัน สิ่งที่จะช่วยให้เป้าหมายของกลุ่มบรรลุวัตถุประสงค์ คือการกำหนด โครงสร้างของกลุ่มขึ้นเพื่อเป็นแนวปฏิบัติสำหรับสมาชิก ซึ่งประกอบด้วยสิ่งสำคัญ ดังนี้ โครงสร้างที่เป็นทางการ (Formal structure) หมายถึง การกำหนด

ตำแหน่งหน้าที่ตลอดถึงรายละเอียดของงาน สำหรับการปฏิบัติงานของสมาชิกในกลุ่ม โครงสร้างสำหรับบทบาทของสมาชิก (Role structure) หมายถึง การกำหนดบทบาทความรับผิดชอบ ตลอดถึงอำนาจของการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน ผลสัมฤทธิ์ของกลุ่ม (Group achievement) หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นจากการที่สมาชิกได้มาร่วมกิจกรรม มีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน มีการคาดหวัง และแสดงตามโครงสร้างกลุ่มผลที่เกิดขึ้นจะประกอบด้วย ผลงาน (Productivity) ขวัญและกำลังใจในกลุ่มสมาชิก (Group moral) และความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวระหว่างสมาชิก (Group cohesion)

4. ทฤษฎีว่าด้วยบุคลิกภาพของกลุ่ม (Group Syntality Theory)

ทฤษฎีนี้เป็นทฤษฎีที่ตั้งขึ้นโดยแคเทล (Cattell) เมื่อปี ค.ศ. 1948 ทฤษฎีของเขาประกอบไปด้วยส่วนสำคัญ 2 ส่วน ซึ่งมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด ส่วนแรกเกี่ยวกับมิติต่าง ๆ (Dimensions) ของกลุ่ม และส่วนที่สองเกี่ยวกับพลวัตของบุคลิกภาพรวมของกลุ่ม (Dynamics of syntality) ในส่วนแรกหรือส่วนที่เกี่ยวกับมิติต่าง ๆ ของกลุ่มนั้นประกอบด้วย

- 4.1 ลักษณะของประชากร หรือสมาชิกของกลุ่ม (Population traits)
- 4.2 ลักษณะของบุคลิกภาพของกลุ่ม (Syntality traits)
- 4.3 ลักษณะโครงสร้างภายใน (Characteristic of internal structure)

ลักษณะของประชากรนั้น หมายถึง ลักษณะต่าง ๆ ของบุคคลแต่ละคน ที่มารวมเข้าเป็นกลุ่ม ซึ่งลักษณะเหล่านี้เป็นลักษณะเฉพาะตัวของบุคคล เช่น ระดับสติปัญญา ทักษะ ความคิด ความเชื่อ ค่านิยม เป็นต้น บุคลิกภาพของกลุ่ม (Syntality traits) นั้น ถ้าจะกล่าวให้เข้าใจโดยง่ายก็คือ พลังหรือผลที่กลุ่มทั้งกลุ่มสามารถบันดาลให้เกิดขึ้น ซึ่งพลังอันนั้น จะสำแดงต่อกลุ่มอื่น ๆ หรือต่อสิ่งที่อยู่รอบข้างกลุ่มก็ได้ บุคลิกภาพของกลุ่มเป็นอย่างไรอาจจะดูได้จากพฤติกรรมที่กลุ่มแสดงออกไปและอาจจะครอบคลุมไปถึง วิธีการตัดสินใจในสถานการณ์ต่าง ๆ ของกลุ่มอีกด้วย ลักษณะโครงสร้างภายในของกลุ่ม หมายถึง สัมพันธภาพระหว่างสมาชิกภายในกลุ่มตัวอย่างของโครงสร้างภายในกลุ่ม ได้แก่ บทบาทของสมาชิกแต่ละคน ตำแหน่งที่สมาชิกทุกคนมีอยู่ กลุ่มย่อยภายในกลุ่ม และช่วยการสื่อสารภายในกลุ่ม เป็นต้น ในส่วนที่สองซึ่งเป็นส่วนที่เกี่ยวกับพลวัตของบุคลิกภาพรวมของกลุ่มนั้น โดยปกติแล้ว งานหรือกิจกรรมของกลุ่ม อาจจะจำแนกออกได้เป็น 2 ชนิด คือ 1) งานที่มุ่งรักษาความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม และ 2) งานที่มุ่งเพื่อให้เป้าหมายของกลุ่มประสบความสำเร็จในการวิเคราะห์ลักษณะพลวัต ของบุคลิกภาพรวม ของกลุ่ม แคเทลได้เสนอหลักหรือกฎไว้ 7 ประการ ดังนี้ คือ

กฎข้อที่ 1 กลุ่มตั้งขึ้นมาก็เพื่อตอบสนองความต้องการของเอ็กต์บุคคล และกลุ่มนั้นจะยุติลงเมื่อกลุ่มไม่สามารถทำหน้าที่นั้นได้อีกต่อไป

กฎข้อที่ 2 พลังงานทั้งหมดของกลุ่มเป็นผลมาจากทัศนคติของสมาชิกทั้งหมดที่มีต่อกลุ่ม

กฎข้อที่ 3 พลังงานทั้งหมดเพื่อปฏิบัติภาระให้แก่กลุ่มนั้น อาจจะถูกนำไปใช้เพื่อทำงานอื่น ๆ หรือเพื่อวัตถุประสงค์อื่นที่อยู่นอกกลุ่มก็ได้

กฎข้อที่ 4 สมาชิกของกลุ่มแต่ละคนอาจจะใช้กลุ่มเพื่อบรรลุเป้าหมายส่วนตัวก็ได้ คืองานของกลุ่มอาจจะมีผลสำคัญเป็นรองจากงานหรือเป้าหมายส่วนบุคคลก็ได้

กฎข้อที่ 5 รูปแบบหรือลักษณะของพฤติกรรมในกลุ่ม เช่น การมีความจงรักภักดีต่อกลุ่มก็ดี การสนับสนุนอุปถัมภ์ค้ำจุนกลุ่มก็ดี ตลอดจนการโอนอ่อนผ่อนตามกลุ่มก็ดี เป็นสิ่งที่เกิดจากการเรียนรู้ (Learning) ซึ่งเป็นผลตามทฤษฎีของการเรียนรู้ที่เรียกว่า “กฎแห่งผล” (Law of effect)

กฎข้อที่ 6 การเป็นสมาชิกของกลุ่มอาจจะเข้าซ้อนกันได้ แต่พลังงานทั้งหมดในกลุ่มเข้าซ้อนนั้นจะยังคงอยู่ในระดับคงที่ トラบใดที่พลังงานของเอกบุคคลที่ใช้ไปกับวัตถุประสงค์อื่นมิใช่เป็นวัตถุประสงค์ของกลุ่มยังคงที่เหมือนเดิม

กฎข้อที่ 7 ลักษณะทางบุคลิกภาพ (Personality traits) ของสมาชิกแต่ละคน ในกลุ่มกับลักษณะทางบุคลิกโดยรอบ (Syntality traits) ของกลุ่มจะมีส่วนคล้ายคลึงกันมาก ตัวอย่างเช่น ถ้าสมาชิกในกลุ่มแต่ละคนมีลักษณะไปในเชิงลักษณะอนุรักษ์นิยมไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง ไม่มีความยืดหยุ่น เป็นบุคลิกภาพโดยรวมของกลุ่มก็จะมีลักษณะเป็นแบบอนุรักษ์

จากแนวคิดทฤษฎีดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า มนุษย์เป็นสัตว์สังคม ชอบอยู่เป็นกลุ่มเป็นพวก เป็นคณะ และมนุษย์ไม่อาจทำงานให้สำเร็จได้เพียงคนเดียวได้ จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนมนุษย์ด้วยกัน เรียกว่าการทำงานเป็นทีม ซึ่งเป็นแนวคิดพื้นฐานสำคัญของความสำเร็จในการบริหารจัดการองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน และเป็นรูปแบบการทำงานที่ได้รับการพัฒนาส่งเสริมให้มีประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้นเรื่อย ๆ

1.3 ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม

จากการศึกษาตำรา และเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า มีผู้ให้ความสำคัญของการทำงานเป็นทีมไว้ดังนี้

ณัฐพันธ์ ขจรนนท์ และคนอื่นๆ (2546, หน้า 16) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการรวมตัวกันเป็นทีม ดังนี้

1. ความคิดสร้างสรรค์ ทำให้ทีมงานร่วมกันสร้างความคิดใหม่ๆ และกล้านำความคิด ของทีมไปปฏิบัติให้เกิดผลที่เป็นรูปธรรมและมีประสิทธิภาพ

2. ผลงาน โดยปกติผลรวมในการทำงานของทีมงาน จะมีสูงกว่าการที่สมาชิกจะแยกกันทำงานของตนและนำผลงานมารวมกัน ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพของผลงาน ซึ่งจะช่วยให้ ทั้งองค์กรและสมาชิกทำงานให้ถึงเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะคนจะได้ผลตอบแทน ที่สูงขึ้น ทั้งทางตรงและทางอ้อม

3. การสื่อสาร การทำงานเป็นทีมสามารถผลักดันให้สมาชิกมีการสื่อสาร และมีความเข้าใจ ซึ่งกันและกันได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งจะทำให้เกิดความเข้าใจ การยอมรับ และความผูกพันระหว่างสมาชิก โดยสมาชิกจะร่วมแรงร่วมใจกันแก้ปัญหาและอุปสรรคไปด้วยกัน

4. ความสัมพันธ์ เมื่อสมาชิกทำงานร่วมกัน รู้จักกัน สนับสนุนผูกพัน และมีความไว้วางใจกันก็ย่อมที่จะช่วยเหลือกันในปัญหาต่างๆ ทั้งในการทำงานและปัญหาอื่นๆ หรือที่เรียกว่า ให้การสนับสนุน ทางสังคม และจิตใจระหว่างกัน โดยเฉพาะเมื่อต้องเผชิญปัญหา หรือวิกฤติ ส่วนตัวเขาจะมีเพื่อนร่วมทีม ที่คอยให้การสนับสนุนทั้งทางด้านกำลังใจและการแก้ปัญหา

พรชัย คำรพ (2547, หน้า 12) ให้ความสำคัญของการทำงานเป็นทีมว่า นอกจาก การมีส่วนร่วมการบริหารงานในองค์กรให้ประสบผลสำเร็จแล้วยังช่วยให้สมาชิกเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจ มีความจงรักภักดีต่อทีมงานและเกิดความรู้สึกเป็นหมู่คณะ อีกทั้งยังอาจเกิดความรู้สึก เป็นหมู่คณะอีก ทั้งยังอาจเกิดการสร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ ขึ้นในการทำงาน

สถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้ (2548, หน้า 125) กล่าวถึง แนวคิดในการพัฒนาคุณภาพ ในปัจจุบัน ให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมด้วยเหตุผลที่ว่า

1. ทีมงานเป็นเวทีแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งนำมาสู่ การเรียนรู้ระหว่างสมาชิกในทีม ทำให้เกิดผลรวมที่มากกว่าการรวมทางคณิตศาสตร์ (Synergy effect)

2. ทีมงานเป็นเวทีการประสานงาน การช่วยเหลือเมื่อลงมือปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด

วรารักษ์ ตระกูลสถิตย์ (2549, หน้า 8) กล่าวไว้ว่า บุคคลแต่ละคนมีความรู้ความสามารถ และศักยภาพในตัวบุคคลมีขอบเขตที่จำกัด จึงจำเป็นต้องมารวมกลุ่มกัน เพื่อนำจุดดี จุดเด่น ความรู้ ความสามารถที่แตกต่างกัน ในส่วนที่ดีที่สุดของแต่ละคน มาร่วมกันทำงาน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของทีม ดังนั้น การทำงานเป็นทีม จึงมีความสำคัญ ดังต่อไปนี้

1. เพื่อร่วมกันแก้ปัญหา

2. เพื่อผลประโยชน์ ทั้งส่วนบุคคล และส่วนรวม

3. เพื่อความรู้สึกปลอดภัยและมั่นคง

4. เพื่อตอบสนองความต้องการทางด้านจิตใจ ซึ่งได้แก่ ความต้องการใฝ่สัมพันธ์ ความต้องการความปลอดภัย ความต้องการการยกย่องนับถือ ความต้องการพัฒนาตนเอง

ประคอง สุคนธ์จิตต์ (2551, หน้า 2-3) ได้อธิบายว่า การทำงานเป็นทีมเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมาก ตั้งแต่สังคมระดับเล็กไปจนถึงใหญ่ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องสร้างทีมงาน และทำงานเป็นทีม ผู้บริหารในทุกองค์การให้ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม เนื่องจากการทำงานเป็นทีม จะต้องระดมความคิดและความสามารถที่แตกต่างกันในแต่ละบุคคลมาประสานสอดคล้องกัน ซึ่งจะช่วยให้การทำงานที่ต้องใช้ความสามารถหลายด้านดำเนินไปได้ด้วยดี ดังเหตุผลต่อไปนี้

1. มนุษย์ทุกคนมีความจำกัดในเรื่องพลังงาน การทำงานแต่เพียงคนเดียวให้สำเร็จ นั้นย่อมเป็นการยากโดยเฉพาะในงานใหญ่ๆ หรืองานที่สลับซับซ้อน กำลังงานเพียงคนเดียวทำไม่ได้จึงจำเป็นต้องพึ่งพาแรงงานจากผู้อื่นด้วย

2. มนุษย์ทุกคนมีความจำกัดและความแตกต่างกัน ในเรื่องสติปัญญา ความสามารถในการคิดจะทำงานใดๆ หัวเดียวย่อมสู้หลายหัวไม่ได้ เพราะหลายหัวสามารถช่วยกันคิด ช่วยกันดูให้รอบคอบขึ้น

3. มนุษย์เป็นสัตว์สังคมอยู่อย่างโดดเดี่ยวลำพังไม่ได้ จึงจำเป็นต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกัน และกันและมีความต้องการที่จะมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมกับผู้อื่น การที่มนุษย์มีโอกาสที่จะอยู่ และทำงานร่วมกับผู้อื่น จึงเป็นการสนองความต้องการขั้นพื้นฐานที่จำเป็นของมนุษย์

4. ลักษณะของสังคมในปัจจุบัน เป็นสังคมที่ต้องทำงานร่วมกัน ในทุกระดับ และทุกองค์การหากเราไม่สามารถทำงานเป็นทีมแล้ว จะทำให้เกิดปัญหาอุปสรรคต่อความเจริญก้าวหน้าขององค์การ

5. การทำงานเป็นทีมให้ผลงานที่ดีกว่าการทำงานตามลำพังคนเดียว และสามารถทำให้ ได้จำนวนผลผลิตออกมาเป็นจำนวนมากกว่า การทำงานแบบต่างคนต่างทำ

6. การที่บุคคลได้มีโอกาสรวมกลุ่มกันทำงานเป็นทีมช่วยให้บุคคลได้เรียนรู้จากผู้อื่น ซึ่งจะส่งผลดีต่อตนเอง และทีมงาน ตามไปด้วยจากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น แสดงให้เห็นถึงความจำเป็นและความสำคัญของการทำงานร่วมกันเป็นทีม หากมีการฝึกฝนปฏิบัติตน ให้สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น ได้อย่างมีประสิทธิภาพ แล้วยังมีประโยชน์ต่อตนเองและสังคมโดยรวมอีกด้วย

สมชาติ กิจยรรยง และจิรัชชา ใจเปี่ยม (2552, หน้า 57) ให้ความสำคัญของการทำงานเป็นทีมไว้ว่า

1. งานบางชนิดไม่สามารถทำสำเร็จเพียงคนเดียวได้
2. หน่วยงานมีงานเร่งด่วนต้องมีการระดมกำลังคน จึงจะเสร็จได้ทันเวลา
3. เป็นงานที่ต้องอาศัยความรู้ความสามารถจากหลายฝ่าย
4. งานบางชนิดเป็นงานที่มีหลายหน่วยงานรับผิดชอบ
5. เป็นงานที่ต้องการความริเริ่มสร้างสรรค์
6. หน่วยงานต้องการสร้างบรรยากาศของความสามัคคีให้เกิดขึ้น

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม มีความสำคัญต่อองค์การอย่างยิ่ง เนื่องจากการทำงานเป็นทีม เป็นการรวบรวมความสามารถและทักษะของบุคคลในด้านที่แตกต่างกัน มาร่วมกันทำงาน และจะสามารถทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ และนำความคิดที่สร้างสรรค์ของแต่ละบุคคลมาทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จขององค์การ

1.4 ประโยชน์ของการทำงานเป็นทีม

จากการศึกษาคำรา และเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า มีผู้ให้กล่าวถึงประโยชน์ของการทำงานเป็นทีมไว้ ดังนี้

ณัฐพันธ์ ขจรนันท์ (2546, หน้า 43-45) ได้สรุปว่า การทำงานเป็นทีมจะเป็นประโยชน์ต่อองค์การในด้านต่างๆ คือ

1. สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับสมาชิก เพราะการทำงานเป็นทีมช่วยสร้างความไว้วางใจ ช่วยเหลือกัน และมีบรรยากาศการทำงานที่ดี ทำให้สมาชิกมีความรู้สึกสบายใจ พอใจ และเพลิดเพลินกับการทำงาน ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน และช่วยทำให้เกิด ผลงานที่มีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพ ทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย การทำงานเป็นทีมจะช่วยให้กลุ่มสามารถทำงานทำงานบรรลุผลสำเร็จ ตามเป้าหมายที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ

2. สร้างความมั่นคงในอาชีพการงาน ทั้งนี้เนื่องจากทีมงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถเพิ่มผลผลิต ทำให้องค์การมีรายได้และกำไรสูงขึ้น สามารถเติบโตได้อย่างมั่นคง และช่วยให้สมาชิกของทีมงานมีความมั่นคงและก้าวหน้าในอาชีพ นอกจากนี้้องค์การต่างๆ มักจะปรับระบบการประเมินผล และให้ผลตอบแทนที่จูงใจแก่ทีม ทำให้สมาชิกในทีมงานที่ประสบความสำเร็จ มีความก้าวหน้าทั้งในด้านการงาน รายได้ และอาชีพที่มั่นคง อีกด้วยเช่นกัน

3. สร้างความสัมพันธ์ในงาน สมาชิกในทีมงานจะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยระดมกำลังกาย กำลังใจ และกำลังความคิด ตลอดจนความรู้ทักษะ ความสามารถ และประสบการณ์ของสมาชิกเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ซึ่งก่อให้เกิดความสัมพันธ์ และความผูกพันในฐานะสมาชิกของทีม ทำให้บุคคล ทีม และงาน มีความผูกพันใกล้ชิดกัน และบรรลุเป้าหมายที่ต้องการร่วมกัน

4. เพิ่มพูนการยอมรับนับถือระหว่างกัน เนื่องจากสมาชิกทีมงานจะต้องกำหนด และจัดสรรตำแหน่ง อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของสมาชิก เช่น หัวหน้าทีม นักวิเคราะห์ ผู้ประสานงานของทีม และสมาชิกอื่นๆ โดยสมาชิกที่ร่วมทีมจะรับรู้ ยอมรับในความสามารถของเพื่อนร่วมทีม และมีความเข้าใจตรงกันเขาว่าจะต้องทำงานร่วมกัน เพื่อให้งานนั้นสำเร็จลุล่วง ตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

สุนันทา เลาหนันท์ (2549, หน้า 65-66) ได้กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมนอกจากจะมีผลดีต่อองค์การโดยส่วนรวมแล้ว ยังมีผลดีต่อสมาชิกแต่ละบุคคลในทีมงานนั้นด้วยเหตุผล 3 ประการ คือ

1. ทีมงานเป็นการรวมเอาทรัพยากรมนุษย์ที่มีค่าที่สุดขององค์การเข้าด้วยกัน ทำให้สามารถปฏิบัติงานที่บุคคลเพียงคนเดียวไม่อาจทำได้ เพราะนอกจากจะได้ร่างกายแรงใจเพิ่มขึ้นแล้ว ยังจะได้ความคิดหลายแง่หลายมุมมาผสมผสานกัน ทำให้ศักยภาพแฝง ที่แต่ละคนมีอยู่ถูกนำมาใช้ได้มากขึ้น

2. ทีมงานทำให้มีการมอบหมายให้รับผิดชอบ เพื่อให้มีปฏิบัติหน้าที่ตามความถนัด ความเชี่ยวชาญ และความพอใจของแต่ละคน เป็นการทำให้เกิดการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ยังผลให้ แต่ละคนมีโอกาสสร้างหรือพัฒนาความสามารถด้านอื่น ๆ ให้ดีขึ้น โดยการเรียนรู้จากสมาชิกผู้ร่วมงาน

3. ทีมงานช่วยให้สมาชิกแต่ละคนได้รับการตอบสนองความต้องการทางสังคม ได้แก่ ความรัก และการยอมรับซึ่งกันและกัน อันจะเป็นบันไดนำไปสู่ความสำเร็จในชีวิตการทำงานในที่สุด

ไพโรจน์ บาลัน (2551, หน้า 21) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการทำงานเป็นทีมไว้ดังนี้

1. มีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ด้วยฐานความรู้และประสบการณ์ที่กว้างขึ้น
2. มีความคิดสร้างสรรค์มากขึ้น มีมุมมองที่กว้างขึ้น และสามารถจัดการกับปัญหาต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

3. มีความพร้อมที่จะตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงและความเสี่ยง

4. มีความรับผิดชอบต่องานและทุ่มเทแรงกายแรงใจเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

5. มีการมอบหมายงาน (กระจายหน้าที่ ความรับผิดชอบ และอำนาจการตัดสินใจ) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. มีสภาพแวดล้อมรวมทั้งบรรยากาศในการทำงาน ที่ช่วยส่งเสริมให้สมาชิกในทีมมีแรงกระตุ้น และแรงจูงใจมากขึ้น

สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีมจะส่งผลดี ทั้งในด้านตัวของพนักงาน และในด้านขององค์กร กล่าวคือ เมื่อพนักงานได้ร่วมกันทำงานตามความสามารถของแต่ละบุคคลและมีความยืดหยุ่นกว่าการทำงานคนเดียวเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรและเมื่อองค์กรได้รับประโยชน์คือประสิทธิผลสำเร็จตรงตามเป้าหมาย ส่งผลให้พนักงานได้รับผลตอบแทนที่สมกับความปรารถนา ด้วยเช่นกัน

1.5 องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม

จากการศึกษาดำรง และเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า มีผู้กล่าวถึงองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมไว้ ดังนี้

ไพบูรณ์ ตั้งมีลาภ (2546, หน้า 29 - 30) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมว่า การทำงานเป็นทีมเปรียบเสมือนการแข่งขันกีฬาฟุตบอลเนื่องจากประการแรกคือ ต้องมีการกำหนดเป้าหมายร่วมกันเมื่อทุกคนมีเป้าหมายเดียวกัน เมื่อถึงเวลาแข่งขันก็ต้องเล่นแบบเชิงรุกโดยช่วยเหลือกันทำงานเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ ขณะเดียวกันเมื่อถึงเวลาดังรับ สมาชิกของทีมต้องช่วยกันอย่างสุดกำลัง เพื่อป้องกันคู่แข่งไม่ทำประตู ประการที่สองคือ มีการวางแผนเพื่อไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ เพราะการวางแผนเป็นลักษณะที่สำคัญของการทำงานเป็นทีมโดยต้องเริ่มการวางแผนก่อนที่จะถึงกระบวนการสร้างทีมโดยการวางแผนมีทั้งการวางแผนระยะยาวและระยะสั้นหรือวางแผนเชิงรุก และเชิงรับ ประการที่สามคือ มีการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ทุกประการ โดยสมาชิกในทีมต้องร่วมมือกัน

ปฏิบัติเพราะทีมไม่สามารถรับชัยชนะจากคนเก่งเพียงคนเดียว ประการที่สี่คือ มีการติดตาม และ ประเมินผลงาน เพื่อดูทีมมีปัญหาหรืออุปสรรคอะไร ต้องปรับปรุงแก้ไขในส่วนใด โดยสมาชิก ในทีม ต้องรับผิดชอบร่วมกัน เปิดใจคุยกัน ปรึกษาหารือกันเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ และประการสุดท้ายคือ มี ผู้นำนักกีฬา ขอมเคารพกฎ กติการมายาท ขอมรับมติเสียงข้างมาก ขอมรับฟัง ความคิดเห็นจากสมาชิก ในทีม เมื่อระหว่างการทำงานย่อมมีการกระทบกระทั่งกัน ต้องรู้จักให้อภัยกัน

มีขวัณ สันทศการ (2546, หน้า 30) พบว่า องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม ประกอบ ไปด้วย 9 ด้านด้วยกัน ดังนี้

1. ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ของทีม การกำหนดวัตถุประสงค์ของทีมงาน คือความ ชัดเจนของวัตถุประสงค์ เพื่อช่วยกำหนดทิศทางการทำงานของทีมและเปิดโอกาสให้สมาชิก ของ ทีมงานร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์อย่างเต็มที่ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งไว้

2. ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานของทีมผู้บริหารที่มีจิตวิทยานั้น ย่อมพยายาม สร้างบรรยากาศในการทำงานให้มีลักษณะที่เป็นการสนับสนุนเอื้อเพื่อแผ่ซึ่งกันและกันให้มากขึ้น และลดบรรยากาศที่ไม่เป็นสุขลง

3. ด้านการมีส่วนร่วม เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้มีส่วนร่วมคิด ตัดสินใจ แก้ปัญหา และร่วมกันทำงานในทุกขั้นตอนตั้งแต่เริ่มแรกจนถึงขั้นตอนสุดท้ายให้มากที่สุดตามแผนงานที่ กำหนดไว้ให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

4. ด้านการสื่อสารแบบเปิด คือการสื่อสารที่เปิดโอกาสให้ผู้รับหรือสมาชิกในทีมได้รับรู้ ข้อมูลข่าวสารตลอดจนปัญหาในการทำงานอย่างชัดเจน ตรงไปตรงมาอย่างทั่วถึง ซึ่งผู้รับสามารถ ชักถาม ได้ตอบ และตรวจสอบข้อสงสัยได้อย่างเปิดเผย หรืออีกนัยหนึ่งก็คือ การสื่อสารแบบสองทาง นั้นเอง

5. ด้านการสร้างควมไว้วางใจและยอมรับนับถือ เป็นปัจจัยสำคัญในการทำงานเป็นทีม ให้บรรลุผลสำเร็จ คนที่มารวมกันเป็นกลุ่มเพื่อทำงานร่วมกัน จำเป็นต้องมีความไว้วางใจกันและกัน ไม่ดูถูกกันและกัน ยอมรับความสามารถและคุณค่าของกลุ่ม ผู้ที่เป็นหัวหน้าสมาชิกในกลุ่มสามารถ ทำงานตามที่ตกลงร่วมกันได้

6. ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่ การประชุมมอบหมายงานที่ระบุไว้ในคำพรรณนางานมี ความชัดเจน เพื่อให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการกำหนดบทบาทเพื่อให้เหมาะสมกับความถนัด และ ความสามารถของแต่ละคน และอาจมีการหมุนเวียนได้ตามเหมาะสม

7. ด้านภาวะผู้นำในทีมงาน ผู้นำมีหน้าที่กระตุ้นให้สมาชิกมีความสนใจในการทำงาน รู้จักแก้ไขปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคล ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการบริหารงานที่ช่วยให้สมาชิก พัฒนาทักษะในการทำงานของแต่ละคน ตอบสนองการช่วยเหลือกลุ่มของสมาชิก ช่วยนำความคิดของ

สมาชิกแต่ละคนเข้าไปสู่การพิจารณาของกลุ่มเสนอความคิดต่อกลุ่มเมื่อกลุ่มต้องการ ทำให้ความคิดเป็นที่ยอมรับของกลุ่ม รู้จักแบ่งหน้าที่ให้กับสมาชิกได้รับผิดชอบงาน รู้จักสมาชิกเป็นรายบุคคล มีความเชื่อมั่นในการทำงาน มีบุคลิกที่ดีและมีสติปัญญาสูง สามารถคิดหาเหตุผลด้วยตนเอง เมื่อมีปัญหาต่าง ๆ เกิดขึ้น

8. ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ คือความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล โดยมุ่งร่วมมือร่วมใจด้วยความสมัครสมานสามัคคีในการทำงานร่วมกัน ดังนั้น ผู้ที่ปรารถนาจะให้งานสำเร็จจึงจำเป็นต้องใช้ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง เพราะว่าทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ จะเป็นสิ่งสร้างน้ำใจในการทำงาน เรียกว่าพลังสามัคคี จึงอาจกล่าวได้ว่ามนุษยสัมพันธ์เปรียบเสมือนน้ำเป็นตัวการประสานให้อิฐ หิน ปูน ทราย ที่แข็งจั่นใดน้ำใจก็เป็นตัวการประสานหัวใจของเพื่อนร่วมงานทุกคนให้เข้ากันเป็นทีมเดียวกัน

9. ด้านการประเมินตนเอง การประเมินผลงานของทีมงาน จะกระทำได้ต่อเมื่อทีมงานได้สำเร็จแล้ว การใช้เกณฑ์การวัดผลงานตามที่กำหนดไว้ว่าทำงานได้ดีต่ำกว่าหรือสูงกว่าเกณฑ์จะต้องประเมินผลงานโดยส่วนรวมของทีมงานว่าทำงานได้สัมฤทธิ์ผลระดับใด (ดีมาก ดี พอใช้ ต้องแก้ไข ปรับปรุง) และมีข้อบกพร่องอะไรบ้างที่เกิดขึ้นจากการทำงาน และมีวิธีการแก้ไขข้อบกพร่อง เหล่านั้นได้

รังสิมา มั่นใจอารีย์ (2549, หน้า 122) ได้กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบที่สำคัญของการทำงานเป็นทีม คือ

1. หัวหน้าทีมหรือผู้นำทีม เป็นผู้ที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการนำกลุ่มทำงานไปสู่เป้าหมาย ผู้นำเป็นผู้ดำเนินงานส่งเสริมกระตุ้น กำกับ จูงใจให้สมาชิกร่วมกันทำงาน ร่วมคิด ร่วมปรึกษาหารืออย่างมีเป้าหมายแน่นอน ผู้นำเป็นผู้สร้างกลุ่มให้เกิดทัศนคติที่ดีและมีความเชื่อมั่น ในการทำงานร่วมกัน 6 มีบทบาทสำคัญในการสร้างทีมให้เข้มแข็ง ด้วยการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และความสามัคคีของทีมงาน

2. สมาชิกของทีมงาน คือ กำลังอันสำคัญนอกเหนือจากความรู้ความสามารถในการทำงานที่ปฏิบัติแล้ว สมาชิกของทีมงานมีคุณภาพควรมีคุณสมบัติดังนี้

2.1 มีความรู้ ความชำนาญในงานของตนเองเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

2.2 มีความเข้าใจ และเพิ่มคุณค่าตามความสำคัญในการทำงานของกลุ่ม

2.3 มีเจตนาดี และมีความตั้งใจในการทำงานของกลุ่ม ไม่มีเจตนาร้ายแอบแฝงมา ในการเป็นสมาชิกของทีมงาน

3. การจัดรูปแบบการดำเนินงานของทีมและการจัดการทีม การจัดรูปแบบการดำเนินงานของทีมเป็นสิ่งที่ช่วยให้สมาชิกรู้เป้าหมาย และขั้นตอนในการทำงานเป็นแนวทางเดียวกันและเข้าใจ

กัน ทำให้สมาชิกสามารถติดต่อสื่อสารและกำหนดกลไกวิธีการในการติดตาม กำกับ ตลอดจน ประเมินผล เพื่อให้สามารถปรับปรุงงานของทีมหรือแสวงหาวิธีการใหม่ๆ ที่คิดว่าเหมาะสมกว่า ใน การพัฒนาขีดความสามารถของการทำงานแบบกลุ่มทีมงานได้ดียิ่งขึ้น

วิชัย โสสุวรรณจินดา (2549, หน้า 90-92) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม มี 10 ข้อ ดังนี้

1. สมาชิกของทีมต้องรู้และมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน และทุกคนรู้ว่าคนต่างมีภาระผูกพัน ที่ต้องปฏิบัติหรือดำเนินการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์อย่างจริงจัง วัตถุประสงค์ดังกล่าว ต้องชัดเจน เป็นที่ยอมรับของสมาชิกทุกคนในทีม เพื่อให้สมาชิกมีแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงาน ลดความขัดแย้งเพื่อ ความริเริ่มสร้างสรรค์ ลดการควบคุม และการทำโทษ
2. สมาชิกของทีมต้องมีความสามารถในการเข้าใจพฤติกรรมของตน และเพื่อนร่วมทีม โดยต้องเข้าใจว่ามนุษย์มีความแตกต่างกัน ทั้งร่างกาย และจิตใจ ทั้งมีเป้าหมายในชีวิตไม่เหมือนกัน
3. สมาชิกในทีมต้องแสดงบทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างเหมาะสม โดยมีทั้งบทบาท ที่มุ่ง สนองความต้องการที่เฉพาะตน และบทบาทตามตำแหน่ง
4. ต้องมีระเบียบ กฎเกณฑ์ หรือมาตรฐานต่างๆที่เป็นเครื่องช่วยควบคุมให้สมาชิก ของ ทีมประพฤติปฏิบัติตามกฎเกณฑ์หรือมาตรฐานนั้นๆ
5. มีระบบการติดต่อสื่อสารที่ดีระหว่างสมาชิกของทีม
6. มีวิธีการจัดข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการอ้อมยอมประนีประนอม พุดด้วยเหตุผลหรือการลงมติ
7. สร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงาน โดยการแสดงออกซึ่งสีหน้าและ อากัปกิริยาท่าทาง ความกระตือรือร้น ในการพูดคุยเปิดเผย วางใจซึ่งกันและกัน และข้อขัดแย้ง ตลอดจนคำปรึกษา พร้อมทั้งจะแสดงน้ำใจ และให้ความช่วยเหลือสมาชิกในกลุ่มเท่าที่มีโอกาส
8. ทำให้สมาชิกในกลุ่มรู้สึกเป็นกลุ่มหรือเป็นพวกเดียวกัน
9. มีวิธีการทำงานที่ดีในกลุ่ม ต้องเข้าใจเหตุผลที่กระทำการตัดสินใจ วิเคราะห์ปัญหา กำหนดแนวทางแก้ไขปัญหา เลือกรหาทางแก้ไขที่เหมาะสมที่สุด และดำเนินการตามแนวทาง ที่ได้ ตัดสินใจโดยมีการประเมินเหตุผล
10. สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี ทั้งสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน และสัมพันธภาพระหว่าง บุคคล ในการทำงานเป็นทีม ผู้นำกลุ่มสมควรที่จะปรึกษารื้อกับสมาชิกในกลุ่มเพื่อทำความเข้าใจ และความเห็นชอบเกี่ยวกับเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และวิธีการทำงาน เพื่อให้การทำงานเป็นทีมประสบ ความสำเร็จ นับเป็นการสร้างบรรยากาศที่เป็นประชาธิปไตย และสร้างขวัญกำลังใจ ให้แก่ทีมงานอีก ด้วย

เมโย (Mayo, 1954, pp. 84-85) พบว่า องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม ประกอบไปด้วย

1. ผู้บังคับบัญชาข้อมีผลประโยชน์และชื่อเสียงส่วนตัวอยู่แล้วในความสำเร็จของแต่ละคนที่เป็นสมาชิกในทีม
2. เขาย่อมจะมีความภาคภูมิใจที่เขาส่วนร่วมในผลงานของทีม
3. เขาเป็นผู้ช่วยเหลือให้ทำงานด้วยกัน เพื่อกำหนดเงื่อนไขต่างๆ ขึ้นด้วยตนเองของสมาชิกในทีม
4. เขาย่อมช่วยตรวจสอบข่าวสารย้อนกลับ (Feedback) ในงานที่ได้รับมอบหมาย
5. ทีมข้อมีส่วนร่วมในความสำเร็จของเขาเองและภูมิใจที่บุคคลภายนอกให้ความสนใจในผลงานที่พวกเขาในทีมได้ร่วมกันทำขึ้นมา
6. ทีมไม่มีความรู้สึกว่าเขาถูกกดดันและบังคับให้ให้มีการเปลี่ยนแปลง
7. ก่อนที่จะมีการเปลี่ยนแปลงแต่ละครั้งทีมจะได้รับการปรึกษาหารือ
8. การพัฒนาของทีมในแต่ละครั้งเขาย่อมมีความรู้สึกเชื่อมั่นและยกย่อง

เดวิสและจอห์น (Davis, & John, pp. 446-447) พบว่า องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม ประกอบไปด้วยองค์ประกอบใหญ่ 3 ประการ คือ

1. องค์ประกอบด้านสมาชิกประกอบด้วยมีเจตคติที่ดีและตั้งใจทำงาน มีมนุษยสัมพันธ์
2. องค์ประกอบด้านผู้นำทีม ผู้นำที่มีคุณสมบัติที่ดีต้องมีความสามารถ ขจัดความขัดแย้งของทีม มีเทคนิคในการจูงใจสมาชิก เอาใจใส่ทีม เพิ่มพูนความรู้ให้สมาชิกมีความเชื่อมั่นในงานที่ทำ มีความเข้าใจพฤติกรรมของสมาชิก มีความรอบรู้ในเรื่องการวางแผน การปฏิบัติงาน และการติดตามผล
3. องค์ประกอบด้านการจัดการทีม ประกอบด้วย การมีเป้าหมายของทีมชัดเจน มีขอบเขตแน่นอน มีกลไกย้อนกลับ เพื่อปรับปรุงผลงาน มีวิธีการทำงานอย่างมีระบบที่สมาชิกเข้าใจดี มีรูปแบบและการประสานงานอย่างดี เพื่อให้เกิดการยึดเหนี่ยวกันในทีม มีการแสวงหาวิธีการที่เหมาะสม อยู่เสมอและการจัดการเงื่อนไขในการเสริมพลังของทีมให้ดี

องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม ตามทฤษฎีและแนวคิดของนักวิชาการหลาย ๆ ท่าน ที่กล่าวมา นับได้ว่ามีความสอดคล้องกันมาก ซึ่งสรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีมจะเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบและลักษณะสำคัญดังนี้ การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ความไว้วางใจ และการยอมรับนับถือ การสื่อสารแบบเปิด การกำหนดบทบาทหน้าที่ ภาวะผู้นำในทีมงาน การมีมนุษยสัมพันธ์และการประเมินผลตนเอง

1.6 ประเภทของทีม

จากการศึกษาดำรง และเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า มีผู้แบ่งประเภทของทีมไว้ ดังนี้

วิทยา ด้านธำรงกุล (2546, หน้า 318) กล่าวว่า การแบ่งประเภทของทีมทำได้หลายวิธีแล้วแต่ว่าจะใช้เกณฑ์อะไรในการจัดแบ่ง ดังนี้

1. แบ่งตามวัตถุประสงค์ของทีม เช่น ทีมงานแก้ไขปัญหา ทีมงานควบคุมคุณภาพ ทีมพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ฯลฯ
2. แบ่งตามขนาดความเป็นอิสระ เช่น ทีมงานบริหารตนเอง
3. แบ่งตามลักษณะการเป็นสมาชิก เช่น ทีมงานถาวร ทีมงานชั่วคราว ทีมงานโครงการ ฯลฯ
4. แบ่งตามความหลากหลายของทักษะของสมาชิกในทีม เช่น ทีมร่วมสายงาน ทีมข้ามสายงาน
5. แบ่งตามระดับในองค์กร เช่น ทีมปฏิบัติการ ทีมบริหาร

ยงยุทธ เกษสาคร (2549, หน้า 4-5) แบ่งประเภททีมงานในองค์กรตามหน้าที่การบริหารงานได้เป็น 5 ประเภท ได้แก่

1. ทีมงานผู้บริหารระดับสูง ทีมงานระดับสูงนี้มีบทบาทหน้าที่ในการกำหนดจุดมุ่งหมาย นโยบาย และพัฒนากลยุทธ์ขององค์กร เพราะองค์กรมีภารกิจที่กว้างจึงต้องการสมาชิกที่เป็นตัวแทนของทุกลักษณะในองค์กร บางครั้งทีมงานอาจมีสมาชิกชั่วคราวที่มาร่วมทำประโยชน์ ให้กับองค์กรโดยใช้ความรู้ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญอย่างใดอย่างหนึ่ง ในเวลาใดเวลาหนึ่ง ซึ่งบทบาท ของทีมงานระดับสูงมี ดังนี้

1.1 พัฒนากลยุทธ์ ด้วยการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมและกำหนดทิศทางขององค์กร ประเมินการแข่งขันและระบุโอกาสของธุรกิจ จากข้อมูลสารสนเทศไม่ใช่จากความรู้สึกนึกคิด เพื่อการคาดคะเนว่าอนาคตจะเป็นอย่างไร และพิจารณาสิ่งที่เป็นไปได้

1.2 ทำความกระจ่างชัดในค่านิยม กำหนดว่าองค์กรเป็นตัวแทนของอะไร สิ่งที่ถูกต้องการคืออะไร สิ่งที่ไม่ต้องการคืออะไร รักษาวัฒนธรรมสำนึกขององค์กร และกำหนดหลักการ จูงใจเบื้องต้นให้กับสมาชิกทีมงานให้เป็นรูปธรรม

1.3 การควบคุมการทำงาน การออกคำสั่งในการตัดสินใจที่สำคัญ นับเป็นหน้าที่โดยตรงของทีมงานระดับสูง นอกจากนี้ยังรวมไปถึงการออกคำสั่งและติดตามความก้าวหน้า เพื่อการวางแผนจัดหาทรัพยากรการบริหาร ตั้งแต่การออกแบบองค์กรและเลือกพนักงาน และกำหนดค่าตอบแทน ค่าจ้าง รางวัลและแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างฝ่ายต่างๆ

1.4 ทำหน้าที่เสมือนสัญลักษณ์ขององค์กร รักษาการติดต่อระดับสูงกับบุคคล หรือ องค์กรจากภายนอก เจรจาข้อตกลงที่สำคัญ และมีหลักประกันว่าองค์กรมีสภาพที่เหมาะสม และ สร้างอิทธิพลต่อรัฐบาล และกำหนดนโยบายขององค์กร

2. ทีมงานบริหารระดับกลาง ลักษณะของทีมงานบริหารระดับกลาง คือเป็นผู้จัดวาง จุดมุ่งหมายที่มีรายละเอียดการปฏิบัติงานมาก และทำหน้าที่ประสานงานและควบคุมการทำงาน ของสมาชิกในองค์กร โดยเฉพาะบุคลากรหลักระดับหัวหน้างานฝ่ายต่างๆ ที่เป็นกลจักรสำคัญใน องค์กร จัดหาทรัพยากรและวางแผนการปฏิบัติงาน สร้างกลยุทธ์การพัฒนาและการจัดการ วิเคราะห์ขอบเขต ของหน้าที่ต่างๆ ให้กับสมาชิกในทีม

3. ทีมงานระดับปฏิบัติ ได้แก่ ฝ่ายทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ของงานบุคคล เหล่านี้อาจทำงานกับเครื่องจักรในโรงงาน หรืออาจจะเป็นฝ่ายขนย้ายรับส่ง สินค้า หรืออาจจะเป็น ผู้ให้บริการลูกค้าในร้าน กัดอาคาร บนรถทัวร์ รถไฟ หรือบนเครื่องบิน บุคลากรเหล่านี้ เป็นคน เปลี่ยนปัจจัยป้อนเข้าผ่านกระบวนการให้เป็นผลผลิตสู่ลูกค้า จึงนับเป็นทีมงานที่มีความสำคัญยิ่งต่อ ความสำเร็จขององค์กร

4. ทีมงานเชิงเทคนิค เป็นฝ่ายจัดตั้งมาตรฐานในองค์กร ซึ่งอาจเป็นมาตรฐานทาง เทคนิค มาตรฐานการผลิต หรือ มาตรฐานการบริการ โดยเน้นเกณฑ์วิธีการที่เป็นรูปแบบเดียวกัน ทั่ว ทั้งองค์กรยังองค์กรมีขนาดใหญ่โตขึ้นมากเท่าใดความต้องการมาตรฐานยิ่งจำเป็นมากยิ่งขึ้น ทีมงาน เชิงเทคนิคจึงต้องตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา

5. ทีมฝ่ายสนับสนุนการปฏิบัติงาน ปกติทีมงานดังกล่าวนี้เกิดขึ้นภายนอก และการไหล ของงานตามปกติในองค์กร โดยหน้าที่ของทีมฝ่ายสนับสนุนการปฏิบัติงานจะให้การสนับสนุน ทางอ้อม ซึ่งนับเป็นกองกำลังบำรุงที่สำคัญต่อผู้ปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จและส่งผลให้การ ทำงาน มีประสิทธิภาพมากขึ้น

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2550, หน้า 246 – 250) ได้แบ่งประเภทของทีมงานในองค์กรที่ สำคัญไว้ 3 ประเภท คือ

1. ทีมแก้ปัญหา (Problem solving teams) หมายถึง ทีมที่มีการจัดการกับปัญหาต่าง ๆ ที่ เกิดขึ้นในแต่ละวันต้องอาศัยทีมงานเข้ามาแก้ปัญหา สมาชิกในทีมงานมีการแก้ปัญหาร่วมกัน มีการ ถกเถียงกันเพื่อหาทางปรับปรุงคุณภาพการทำงาน และสามารถแก้ปัญหาได้ ทีมงานจะทราบว่า จะต้องแก้ปัญหาอย่างไร

2. ทีมงานระหว่างหน้าที่ (Cross-functional teams) คือ ทีมงานที่มาจากความร่วมมือของ สมาชิกที่มาจากแผนกงาน หน้าที่ที่แตกต่างกันมาร่วมประสานงานระหว่างหน้าที่ที่แตกต่างกันเพื่อ วัตถุประสงค์ร่วมกันขององค์กร เช่น งานด้านการตลาด ด้านการเงิน ด้านการผลิต

3. ทีมงานควบคุมตนเอง (Self-managed teams) คือ ทีมงานที่มีทักษะในการทำงานสูง ประสานกันได้ดี มีการควบคุมการทำงานของตัวเอง วางแผนการทำงานด้วยตัวเอง โดยอาศัยการ บังคับ บัญชา น้อยมาก สมาชิกใช้ทักษะความรู้ ความสามารถของตนเองได้เป็นอย่างดี และ มีความ รับผิดชอบ ในงานที่ได้รับมอบหมายมาเป็นพิเศษ

วูดค็อก และฟรานซิส (Woodcock & Francis, 1994, p.34) ได้จำแนกประเภทของทีมไว้ 6 ประเภท คือ ทีมกลยุทธ์ ทีมบริหาร ทีมโครงการ ทีมประสานงาน ทีมนึกคิด และทีมปฏิบัติการ มีรายละเอียดดังนี้

1. ทีมกลยุทธ์ (Strategic team) เป็นทีมที่รับผิดชอบด้านกลยุทธ์ นโยบาย โครงสร้าง และการจัดสรรทรัพยากรต่างๆ ของหน่วยงาน เป็นการมองไปข้างหน้า ทำหน้าที่วางแผน และ แก้ปัญหาที่เกิดขึ้น

2. ทีมบริหาร (Management team) เป็นกลุ่มผู้บริหารรับผิดชอบ

3. ทีมโครงการ (Project team) เป็นคณะทำงานที่แต่งตั้งขึ้น เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุ วัตถุประสงค์ภายในระยะเวลาที่กำหนด มีลักษณะเป็นทีมเฉพาะกิจหรือทีมชั่วคราว

4. ทีมประสาน (Coordination team) เป็นทีมงานที่ทำหน้าที่จัดกิจกรรมประสานงาน ของฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่มีความยุ่งยากสลับซับซ้อน

5. ทีมนึกคิด (Think-tank team) เป็นคณะบุคคลที่เสนอแนะแนวคิดต่างๆ และเป็น ผู้สนับสนุนการตัดสินใจเรื่องต่างๆ

6. ทีมปฏิบัติการ (Work group) เป็นทีมงานที่รับผิดชอบการปฏิบัติงานโดยตรง มี บทบาทในการปฏิบัติงานที่เป็นภารกิจหลัก

روبบินส์ (Robbins, 1996, pp.348 – 351) ได้แบ่งประเภทของทีมงานตามลักษณะการ ปฏิบัติงานออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. ทีมแก้ปัญหา (Problem-solving teams) เป็นทีมประกอบด้วยกลุ่มบุคคล 5-12 คน ปฏิบัติงานในหน่วยงานเดียวกัน เพื่อร่วมกันปรับปรุงคุณภาพงาน ประสิทธิภาพของทีม และ สิ่งแวดล้อมในการทำงาน หาแนวทางในการปฏิบัติ แต่ไม่มีอำนาจในการตัดสินใจ

2. ทีมบริหารงานด้วยตนเอง (Self-managed work teams) เป็นทีมที่ประกอบด้วยกลุ่ม บุคคล 10 – 15 คน ร่วมกันรับผิดชอบงาน โดยไม่มีการบังคับควบคุม มีอำนาจในการตัดสินใจ ใน ขอบเขตของงานที่รับผิดชอบ สมาชิกในมีอิสระในการกำหนดตารางเวลาการทำงาน ให้เหมาะสม โดยไม่เกิดผลกระทบต่องานและผู้อื่น

3. ทีมสหสาขาวิชาชีพ (Cross-functional teams) เป็นทีมการทำงานที่ประกอบด้วย กลุ่มบุคคลในระดับเดียวกัน แต่อยู่ในสาขาวิชาชีพต่างกันมาร่วมกันทำงาน โดยใช้ทักษะ ความรู้

ความสามารถ ตามสาขาวิชาชีพที่ตนเองมีความชำนาญ เพื่อร่วมกันทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ ที่ได้ตั้งเป้าหมายร่วมกัน

สรุปได้ว่า สามารถจำแนกประเภททีมงาน ตามลักษณะการปฏิบัติ ได้ 3 ประเภท คือ ทีมงานตามหน้าที่หรือทีมงานแก้ปัญหา ทีมข้ามสายงาน และทีมงานบริหารหรือควบคุมตนเอง ส่วนการจำแนกตามบทบาทหน้าที่ สามารถจำแนกได้ 5 ประเภท คือ ทีมงานผู้บริหารระดับสูง ทีมงานบริหารระดับกลาง ทีมงานระดับปฏิบัติ ทีมงานเชิงเทคนิค และทีมฝ่ายสนับสนุน การปฏิบัติงาน ซึ่งในการทำงานเป็นทีมสามารถช่วยให้องค์กรมีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น

1.7 การกำหนดบทบาทหน้าที่ของทีม

จากการศึกษาตำรา และเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า มีผู้กำหนดบทบาทหน้าที่ของทีมไว้ดังนี้

สุนันทา เลานันท์ (2549, หน้า 74-75) กล่าวว่า ในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ นั้นแต่ละองค์การ ต้องมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ ในแต่ละส่วนให้ชัดเจน ไม่ว่าจะ เป็นบทบาทของแต่ละบุคคลหรือของทีม ทั้งนี้เพื่อให้ ทราบถึงบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ ของตนเอง หรือของทีมงาน และไม่ให้เกิดการสับสนหรือ มีความซ้ำซ้อนในการทำงาน ซึ่งบทบาทหน้าที่ผู้นำทีมและสมาชิกทีม มีดังนี้

บทบาทของผู้นำทีม มีดังนี้

1. รับนโยบายจากองค์กร
2. กำหนดเป้าหมายแนวทางและขั้นตอนการดำเนินงาน
3. มอบหมายงานให้สมาชิกในทีม
4. สร้างแรงจูงใจ เสริมแรงและให้กำลังใจสมาชิก
5. อำนวยความสะดวกเหลือสนับสนุน และแก้ปัญหา
6. ประเมินผลการทำงาน

บทบาทของสมาชิกทีม มีดังนี้

1. รับมอบหมายงานจากผู้นำทีมงาน
2. ปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบ
3. รับบทบาทเป็นผู้ตามที่ดี
4. ตระหนักถึงผลสำเร็จของทีม

อรินันท์ สันทัศน์ (2551, หน้า 22) ได้อธิบายว่า ความสำเร็จในการทำงานเป็นทีมขึ้นอยู่กับพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของสมาชิกทีม และบทบาทของสมาชิกได้อธิบายไว้ดังนี้

1. พฤติกรรมการปฏิบัติงานของทีมมีลักษณะดังนี้คือ การปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบ ในฐานะสมาชิกทีม เปรียบเสมือนตกอยู่ในหมอกควันที่เต็มไปด้วยปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน แต่เมื่องานที่สมาชิกได้รับมอบหมายประสบความสำเร็จ หมอกควันเหล่านั้นจะจางหายไป ดังนั้นพฤติกรรมของสมาชิกทีมจะมีส่วนประกอบที่สำคัญต่อผลสำเร็จ หรือประสิทธิภาพ ย่อมขึ้นอยู่กับศักยภาพในด้านต่างๆ ของสมาชิกทีมด้วยเช่นกัน เพราะถ้าพฤติกรรมของสมาชิกทีมมี ความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ในลักษณะสนิทสนมหรือแน่นแฟ้น พฤติกรรมของสมาชิกหรือทีมจะเป็นไปในทางที่ดี สมาชิกทีมต่างก็จะเข้าไปเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน และทุกคนจะทุ่มเทความสำคัญ เวลา ทำงานให้กับทีมงานมากขึ้น

2. บทบาทของสมาชิกทีม มีลักษณะดังนี้ คือการรักษาบทบาทที่มั่นคงของทีม จะมีความแตกต่างกันตามลักษณะของทีมรวมทั้งความรู้ความสามารถของสมาชิกทีม โดยมีการจัดแบ่งบทบาทและหน้าที่ ความรับผิดชอบ กระจายงานกันตามความรู้ความสามารถและความถนัดของสมาชิกและสมาชิกทีมต้องมีความสามารถในการเข้าใจพฤติกรรมของตนเองและเพื่อนร่วมงาน โดยต้องเข้าใจว่ามนุษย์มีความแตกต่างกันทั้งร่างกาย จิตใจ ทักษะความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และมีเป้าหมายในชีวิตไม่เหมือนกัน สมาชิกทีมต้องแสดงบทบาทตามตำแหน่ง ต้องมีระเบียบ กฎเกณฑ์ หรือมาตรฐานต่างๆ ที่เป็นเครื่องช่วยในการควบคุมให้สมาชิกทีมประพฤติสมาชิกทีมต้อง ปฏิบัติตามกฎเกณฑ์มาตรฐานเหมือนๆ กัน

สรุปได้ว่า การกำหนดบทบาทหน้าที่เป็นสิ่งสำคัญในการทำงานเป็นทีม เพื่อให้แต่ละบุคคลรู้บทบาทหน้าที่ของตนเอง และทำให้การทำงานในทีมมีกฎเกณฑ์และมาตรฐานเดียวกัน ซึ่ง จะ ส่งผลให้การทำงานประสบความสำเร็จ มีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย ขององค์การ

1.8 ปัญหา / อุปสรรคในการทำงานเป็นทีม และแนวทางแก้ไข

จากการศึกษาคำรา และเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า มีผู้กล่าวถึงปัญหา / อุปสรรคในการทำงานเป็นทีม และแนวทางแก้ไขไว้ ดังนี้

ปัญหา / อุปสรรคในการทำงานเป็นทีม ฉန္ฐพันธ์ ขจรนันท์ และคนอื่น ๆ (2546, หน้า 45 - 52) ได้เสนออุปสรรค 9 ประการของทีมงาน ดังนี้

1. ความแตกต่างระหว่างบุคลิกภาวะ (Personality differences) ปกติบุคคลทุกคนล้วนแต่มีคุณสมบัติเฉพาะของตน ที่ทำให้แต่ละคนมีเอกลักษณ์ที่แตกต่างกัน ซึ่งความแตกต่าง และหลากหลายจะเป็นประโยชน์ต่อการร่วมมือทำงานเป็นทีม เพราะถ้าทุกคนมีความเหมือนกัน ทีมงานก็จะไม่มีความยืดหยุ่น และสมาชิกก็ไม่มีสามารถทำงานทดแทนหรือส่งเสริมซึ่งกันและกันในส่วนที่ขาดไป เนื่องจากสมาชิกแต่ละคนจะมีวิธีคิด นิสัย ความชอบ และวิธีการทำงาน ที่แตกต่างกัน ดังนั้นถ้าเรานำความรู้ความสามารถของเขามาใช้ผสมผสานกัน ก็จะสร้างประโยชน์แก่ทีมงานและ

องค์กรอย่างเต็มที่ แต่ความแตกต่างระหว่างบุคคล อาจจะเป็นปัญหาสำคัญ ต่อการประสานงานและการทำงานร่วมกันได้ เพราะเราแต่ละคนอาจจะมียุทธศาสตร์ต่อบุคคลอื่น ซึ่งมีคุณลักษณะหรือบุคลิกภาพที่แตกต่างหรือทำให้เราไม่ชอบใจ ทำให้เราไม่อยากจะติดต่อสื่อสาร หรือทำงานด้วย ตลอดจนแสดง ความไม่เชื่อใจและไว้วางใจระหว่างกัน ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อผลงานและประสิทธิภาพของทีม ดังนั้นผู้บริหารจะต้องเตรียมความพร้อมให้แก่พนักงาน ที่จะเข้าเป็นสมาชิกของทีม โดยจัดการฝึกอบรมให้เขาเปิดใจรับ และอยู่ร่วมกับบุคคลที่แตกต่าง กับตนเองอย่างสอดคล้องและเหมาะสม

2. การมีส่วนร่วมในงานอย่างไม่เท่าเทียมกัน (Unequal contributions) จะมีความสำคัญ ต่อการอยู่ร่วมกันและความสามัคคีของทีม เพราะสมาชิกจะเกิดความขัดแย้ง และแตกแยกกัน แต่ผู้บริหารก็จะต้องยอมรับว่าไม่มีความเสมอภาคอย่างแท้จริงในสังคม ดังนั้น ถึงสมาชิกแต่ละคนจะมี ส่วนร่วมทำงาน ไม่เท่ากันหรือมีความสามารถไม่เท่ากัน แต่เขาก็ควรแสดงความตั้งใจและเต็มใจใน การเป็นสมาชิก ในทางกลับกันหากสมาชิกในกลุ่มที่มีประสิทธิภาพ พบว่าสมาชิกบางคนไม่ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ สมาชิกคนอื่น ๆ จะช่วยเติมเต็มในสิ่งที่ขาดไป ซึ่งเราอาจจะกล่าว ได้ว่า เป็นหน้าที่และความชอบของหัวหน้าทีม ที่จะต้องกำหนดและจัดสรร ความรับผิดชอบของ สมาชิกอย่างชัดเจน เป็นรูปธรรม ไม่ใช่ปล่อยให้ดำเนินงานอย่างเป็นอิสระแบบใครอยากทำอะไร ก็ ทำไป หรือทางใครทางมัน จนสุดท้ายอาจจะสร้างปัญหาที่สมาชิก ต่างไม่รับผิดชอบในการทำงาน ของตน จนทำให้ประสิทธิภาพและผลงานของทีมตกต่ำลง

3. การขาดความรู้สึกมีส่วนร่วมในทีม (No sense of belonging) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ต้องการความเชื่อใจ ความไว้วางใจ และความเคารพซึ่งกันและกันจากสมาชิกทุกคนในทีม ทำให้ ทุกคนต่างมีส่วนร่วมในผลงานและความสำเร็จของทีม แต่ทีมในองค์กรต่างๆ อาจจะไม่ได้อุดหนุน จากสมาชิกที่ทำงานร่วมกันนานพอที่จะรู้จักกัน และมีความเคารพซึ่งกันและกันมากนัก โดยสมาชิก ส่วนใหญ่จะมีความจำเป็นหรือจำใจที่จะต้องทำงานร่วมกัน ตามที่ได้รับมอบหมายจากฝ่ายบริหาร ทำให้สมาชิกขาดความผูกพันและความรู้สึกเป็นเจ้าของทีม จึงไม่ทุ่มเทและมุ่งมั่นในการทำงาน ให้กับทีมอย่างเต็มที่ ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหาร ที่จะต้องเตรียมความ พร้อมให้กับบุคคลและทีมที่จะรวมตัวกันให้มีความเข้าใจ ผูกพัน เคารพซึ่งกันและกันและ ปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพในระยะเวลายาวนาน ๆ

4. ความล้มเหลวในการประเมิน (Failure of evaluation) เพื่อความก้าวหน้า และ ความสำเร็จของทีม ผู้ประเมินจะต้องมีความสามารถในการติดตาม ตรวจสอบรายละเอียด และ ได้รับข้อมูลของการทำงานเพื่อกำหนดปัญหาและแนวทางแก้ไขในอนาคต ซึ่งจะอาศัย ความสามารถในการตั้งคำถามให้ตรงประเด็นและค้นหาข้อมูลได้อย่างเจาะลึก โดยเฉพาะกับ หัวหน้าทีม ซึ่งหากหัวหน้าทีมงานขาดคุณสมบัติในการค้นหาปัญหาและเป้าหมายที่สำคัญแล้ว เขา

จะไม่มีข้อมูลที่ถูกต้องและน่าเชื่อถือได้ในการประเมินผลงานของลูกทีม ทำให้ไม่สามารถวิเคราะห์ และแก้ไขปัญหาอย่างถูกต้อง ทำให้ทีมปฏิบัติงานไปตามหน้าที่โดยไม่ทราบว่ามีปัญหาอะไรหรือ ต้องปรับปรุงอย่างไร ซึ่งจะทำให้การทำงานของทีมพบกับอุปสรรคและล้มเหลวในที่สุด

5. อำนาจของผู้นำ (Power of the leader) อาจเกิดขึ้นจากการยอมรับของสมาชิกหรือ การแต่งตั้งอย่างเป็นทางการ ผู้นำจะใช้อำนาจของตนในการผลักดันทีมงานให้ปฏิบัติงาน ไปสู่ เป้าหมายที่ต้องการ โดยเขาจะต้องรู้จังหวะในการใช้พระเดชและพระคุณให้เหมาะสม มิฉะนั้นจะ เกิดปัญหาการไม่ยอมรับและขาดความเชื่อถือในตัวผู้นำ ทำให้การสั่งงานและการปฏิบัติงาน ขาด ความศักดิ์สิทธิ์ ตลอดจนปัญหาความขัดแย้งในการทำงานและการเมืองในกลุ่ม

6. การขาดแคลนทางเลือก (To be short of alternatives) ทีมงานที่สมาชิกน้อยเกินไป หรือทีมงานที่มีเอกภาพสูง อาจจะมีข้อมูลที่ใช้ประกอบการตัดสินใจจำกัด ดังนั้นเมื่อสมาชิกในทีม ต่างรู้สึกพอใจแผนงานที่มีอยู่ และต้องดำเนินการให้เสร็จตามแผนโดยเร็ว ทำให้ไม่สนใจข้อมูล อื่น ๆ และมองข้ามทางเลือกที่เป็นไปได้อื่น ๆ ทำให้การปฏิบัติงานอาจไม่สอดคล้องกับความเป็น จจริงหรือไม่ได้รับผลตอบแทนที่สูงที่สุด หรืออาจสร้างปัญหาเนื่องจากทีมตัดสินใจดำเนินงานอย่าง เร่งรีบและสะเพร่า ทำให้เกิดปัญหาและความล้มเหลวขึ้น

7. การปิดบัง (Concealment) ทีมงานมักประสบความล้มเหลว หากสมาชิกไม่มี การ สื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลความคิดเห็นระหว่างกันอย่างเปิดเผยและตรงไปตรงมา โดยสมาชิก จะเก็บ งานข้อมูลสำคัญ และไม่ยอมเปิดเผยรายละเอียดที่ถูกต้องอย่างเต็มที่แก่ทีมงาน ทำให้กลุ่มตัดสินใจ โดยอาศัยข้อมูลเพียงบางส่วนเท่านั้น

8. ขาดการวินิจฉัยทีมงาน (Short of teamwork diagnosis) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพทุก ทีม จำเป็นต้องตรวจสอบและประเมินตนเองอยู่เสมอ เพื่อรับรู้สถานะ ปัญหา อุปสรรค และ ความก้าวหน้าของทีม ทำให้สมาชิกสามารถร่วมกันแก้ไขปัญหาข้อมูลข้อจำกัดต่าง ๆ และพัฒนา ทีมไปข้างหน้าก่อนที่ปัญหาจะลุกลามและรุนแรงมากขึ้น แต่ในทางปฏิบัติทีมงานส่วนใหญ่ ต่างมุ่ง ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของตน โดยละเลยการวิเคราะห์และตรวจสอบตนเอง ทำให้ปัญหา ต่าง ๆ ค่อย ๆ ก่อตัว และขยายตัวลุกลามขึ้นอย่างช้า ๆ เมื่อทีมงานเริ่มรู้ตัวว่ามีปัญหา ก็อาจจะสาย เกินไป หรือเกิดความสูญเสียขึ้นแล้ว ดังนั้นทีมงานอาจจะมอบหมายหน้าที่ ในการติดตาม ตรวจสอบผลงานของทีมให้กับสมาชิกบางคน ซึ่งสมาชิกคนอื่น ๆ ต่างยอมรับ ในความคิดเห็นและ ความสามารถ เพื่อที่จะสามารถสะท้อนสถานะและปัญหาของทีมได้ทันเวลา

9. ขาดการกระจายข่าวสารสู่ระดับล่าง (Lack of spreading the news to lower level) นอกจากการเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การสื่อสารภายในทีม มีความสำคัญ ต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของทีม ดังนั้นทีมงานควรประกาศผลการตัดสินใจให้ผู้เกี่ยวข้อง

ทั้งหมดได้ทราบและทำความเข้าใจ มิฉะนั้นทีมงานอาจไม่ได้รับความร่วมมือจากผู้ปฏิบัติงาน ทำให้การทำงานล่าช้าหรือไม่เกิดผลตามที่ต้องการ

เนตรพัฒนา ยาวีราช (2549, หน้า 127) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม มีสิ่งที่แสดงให้เห็นสภาพปัญหาในการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจแบ่งได้ เป็น 3 เรื่องหลักๆ คือ ปัญหาด้านผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชา ปัญหาด้านผู้ใต้บังคับบัญชาและปัญหาของ การปฏิบัติงานในองค์การ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ปัญหาด้านผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา ได้แก่ปัญหาต่างๆ ดังนี้
 - 1.1 ขาดนโยบายเป้าหมายที่แน่นอน ขาดทิศทางในการทำงาน
 - 1.2 ขาดภาวะผู้นำ ขาดการตัดสินใจที่ดี ขาดคุณสมบัติ
 - 1.3 คำสั่งถึงผลประโยชน์ส่วนตัว
 - 1.4 การมอบหมายงานไม่ชัดเจน ขาดประสิทธิภาพ
 - 1.5 ขาดการสื่อสารที่ดี
 - 1.6 การบริหารเวลาผิดพลาด ขาดการควบคุมเวลาที่ดี
 - 1.7 ขาดเทคนิคในการจูงใจ
 - 1.8 ขาดการวางแผนการณ่วงหน้า ขาดการมองการณ์ไกล ทำงานระยะสั้น
 - 1.9 ไม่รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานทุกคน (รับฟังเฉพาะบางคน)
 - 1.10 ใช้อารมณ์ในการบริหารงาน ขาดความเป็นธรรม
 - 1.11 ขาดความจริงใจต่อผู้ร่วมงาน
 - 1.12 ขาดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน
 - 1.13 ใช้คนไม่เหมาะสมกับงาน
 - 1.14 ขาดการควบคุม กำกับดูแล และติดตามผล
2. ปัญหาด้านผู้ใต้บังคับบัญชา ได้แก่ปัญหาด้านต่างๆ ดังนี้
 - 2.1 ขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน
 - 2.2 ขาดเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน
 - 2.3 ไม่กล้าแสดงความคิดเห็น
 - 2.4 ไม่ให้ความร่วมมือ
 - 2.5 ขาดความเข้าใจในการทำงาน
 - 2.6 ขาดความรับผิดชอบ
 - 2.7 ขาดขวัญกำลังใจในการทำงาน
 - 2.8 ขาดความสามัคคี ขาดความไว้วางใจในการทำงาน

2.9 ขาดความซื่อสัตย์ในการทำงาน

2.10 ขาดทัศนคติที่ดีต่อทีมงานและต่อองค์กร

3. ปัญหาของการปฏิบัติงานในองค์กร สิ่ง que แสดงออกถึงสภาพปัญหาที่สามารถสังเกตเห็น ได้มีดังนี้

3.1 การทำงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ทิศทางการทำงานไม่เป็นไปในแนวทางเดียวกันขาดการประสานงาน ทำงานซ้ำซ้อนกัน

3.2 มีการร้องทุกข์ หรือแสดงความไม่พอใจไม่ว่าจะเป็นการแสดงออกทาง กิริยาอาการ หรือคำพูด

3.3 เกิดความขัดแย้งไม่อาจตกลงกันได้มีการแบ่งเป็นฝ่ายเป็นพวกไม่สามัคคีกัน

3.4 ความกระตือรือร้น ความใส่ใจในงานน้อยลงสมาชิกไม่ทุ่มเทแรงกาย แรงใจ ไม่สละเวลาและใช้ความสามารถในการทำงานอย่างแท้จริง ขาดความคิดริเริ่ม

3.5 เกิดความสับสนในการทำงาน เช่น ไม่ทราบนโยบายในการทำงานที่ชัดเจน ซึ่งอาจเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงบ่อย และขาดการสื่อสารที่ดีต่อกัน

3.6 การทำงานผิดพลาดบ่อย ซึ่งอาจทำให้เกิดความเสียหายหรือล่าช้า โดยไม่น่า จะเกิดขึ้น ขาดความระมัดระวังในการทำงาน ขาดความใส่ใจในงาน

3.7 พฤติกรรมการแสดงออกของสมาชิกในทีมงานเริ่มมีการต่อต้าน ไม่ให้ความร่วมมือ ขาดการมีส่วนร่วม การแสดงปฏิกิริยาไม่พอใจในบางเรื่อง

3.8 ได้รับการร้องเรียนหรือการตำหนิจากผู้เกี่ยวข้อง

วิชัย โสสุวรรณจินดา (2549, หน้า 92) กล่าวถึงอุปสรรค หรือสิ่งที่เป็นเครื่องขัดขวางการทำงานเป็นทีมที่หัวหน้าป้องกันไม่ให้เกิดขึ้น ได้แก่

1. ทัศนคติที่ไม่ดีต่อกันซึ่งก่อให้เกิดการต่อต้าน
2. ความรู้สึกเป็นคนนอกกลุ่ม
3. ความไม่เป็นธรรม เรื่องค่าจ้าง เงินเดือนหรือผลตอบแทน
4. ความคิดแตกต่างกันในการทำงานให้เสร็จ
5. ความยากลำบากในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน
6. การขาดการวางแผนอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการแก้ปัญหาและการวินิจฉัยสั่งการ
7. การไร้สมรรถภาพในการบริหาร ทำให้เกิดความขัดแย้งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้

ประคอง สุขคนธจิตต์ (2551, หน้า 6 - 7) กล่าวว่า การทำงานในองค์กรใด ย่อมมีปัญหาและอุปสรรคในการทำงานอย่างแน่นอน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการทำงานเป็นทีมซึ่งประกอบด้วยคนหลายคนมาทำงานร่วมกัน สำหรับลักษณะที่เป็นตัวชี้บ่งว่าทีมมีปัญหาในการปฏิบัติงาน มีดังนี้

1. เมื่อต่างคนต่างทำงานอย่างเดี่ยว อาจเป็นเพราะธรรมชาติของงานในหน้าที่มีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะ เช่น พนักงานขายมักทำงานตามลำพัง แต่โดยความเป็นจริงแล้วพนักงานขายมีความต้องการในความรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน ดังนั้นจึงอาจเชื่อได้ว่า ถึงเวลาแล้วที่จะต้องสร้างทีมงานขายให้กับพนักงานขายเหล่านั้น

2. เมื่องานมีความซับซ้อน จำเป็นต้องใช้ทักษะร่วมกันและการทำงานในระดับต่างๆ ของบุคคลสามารถสร้างเสริมความสามารถของผู้อื่นได้ ซึ่งการสอนงานภายในกลุ่มทีมงานจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้สูงขึ้น

3. เมื่อการตัดสินใจต้องมาจากการตัดสินใจของกลุ่ม/ทีม บ่อยครั้งที่การตัดสินใจที่ดี มีประสิทธิภาพต้องอาศัยปัจจัยป้อนเข้าจากแหล่งต่างๆ อาศัยข้อมูลที่แท้จริงจากทั้งภายใน และภายนอก องค์กร และใช้หลักการประชุมระดมสมองเพื่อการตัดสินใจร่วมกัน

4. เมื่อความสัมพันธ์ของสายบังคับบัญชา ไม่ค่อยมีความเข้มแข็ง ซึ่งทีมงานจะเป็นสื่อกลางที่ดีกว่าในการเพิ่มการจูงใจ และช่วยให้ความสัมพันธ์ของสายการบังคับบัญชา และกระบวนการตรวจสอบรายงานได้รับการพัฒนาดีขึ้น ลดความซ้ำซ้อน การควบคุมสั่งการ

5. เมื่อปัญหาที่มีความสลับซับซ้อน จำเป็นต้องอาศัยความชำนาญหลายสาขา องค์กรขนาดใหญ่ส่วนมากมีคณะกรรมการอำนาจการ ซึ่งถือว่าเป็นทีมงานระดับสูงทำหน้าที่คอยควบคุมการวางแผน กำหนดนโยบายขององค์กร จึงทำให้สามารถบริหารจัดการองค์กรได้

6. เมื่อผู้ปฏิบัติงานต้องการสนับสนุน ขวัญและกำลังใจขึ้นอยู่กับการสนับสนุนจากฝ่ายอื่นๆ ทั้งนี้เมื่อบุคคลไม่สามารถทำงานได้ตามลำพัง ทีมงานสามารถเป็นสื่อกลาง ในการตอบสนองความต้องการโดยจัดทีมงานให้การสนับสนุนได้

7. เมื่อไม่สามารถระบุดูแลและจุดอ่อนของบุคคลได้ ทีมงานสามารถอำนวยความสะดวกให้กับความเข้าใจที่ดีกว่าในการกำจัดจุดอ่อนและพัฒนาจุดแข็งของบุคคลในทีมด้วย วิธีการกระบวนการกลุ่มเมื่อจำเป็นต้องให้เกิดการพัฒนาที่สำคัญ ทีมงานจะเป็นสื่อกลาง ที่มีประสิทธิภาพ ในการสนองความต้องการ

8. สิ่งที่เป็นเครื่องกีดขวางการทำงานเป็นทีม ได้แก่

8.1 เจตคติที่ไม่ดีต่อกันระหว่างสมาชิกในทีม ซึ่งก่อให้เกิดการต่อต้าน

8.2 ความรู้สึกว่าเป็นคนนอกกลุ่ม จึงขาดจิตสำนึกความรับผิดชอบในงาน

8.3 ความไม่เป็นธรรมเรื่องค่าจ้าง เงินเดือน หรือผลตอบแทน

8.4 ความยากลำบากในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

8.5 ขาดความชัดเจนในเรื่องของบทบาทหน้าที่ และยุทธวิธีการปฏิบัติงาน

8.6 ขาดการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการแก้ปัญหาและการสั่งการ

8.7 การไร้สมรรถภาพในการบริหาร ทำให้เกิดความขัดแย้งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้

แนวทางแก้ไข จันทิมา มุขด้วง (2550, หน้า 37-38) กล่าวถึงวิธีการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการทำงานเป็นทีมไว้ ดังนี้

1. ปรับโครงสร้างการทำงานของทีมให้เป็นระบบ โดยสอดคล้องกับการทำงานขององค์กร โดยคำนึงถึงขั้นตอนการทำงาน ความชัดเจนของหน้าที่และบทบาทของทีมงาน รวมถึงมีช่องทางการสื่อสารที่รวดเร็วและคล่องตัว
2. ระบุตัววัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงานร่วมกันให้ชัดเจน พร้อมสื่อสารให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้าใจตรงกัน
3. กำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้ชัดเจน มีรายละเอียดของคุณลักษณะงาน ฝั่งการไหลของงานที่ทุกคนเข้าใจตรงกัน รวมถึงขอบเขตหน้าที่ของสมาชิกแต่ละคน
4. จัดกิจกรรมส่งเสริมความสามัคคีระหว่างผู้บริหารและสมาชิกทีมงานหรือระหว่างสมาชิกด้วยกันในอันที่จะเสริมสร้างความเข้าใจและความเป็นปึกแผ่นของทีมงาน มีกระบวนการสร้างความสำนึกความเป็นทีมร่วมกัน
5. จัดการฝึกอบรมเสริมสร้างทักษะในการทำงานร่วมกันซึ่งประกอบด้วยทักษะ ส่วนบุคคลและทักษะของกลุ่มซึ่งจะเป็นพื้นฐานทำให้ทีมสมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยเฉพาะทักษะการติดต่อสื่อสาร ทักษะการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การแก้ปัญหาและการตัดสินใจในการแก้ปัญหาข้อขัดแย้ง การเป็นผู้นำทีมรวมถึงการประชุมของทีมงาน
6. สร้างจริยธรรม ด้วยการนำหลักธรรมะมาปฏิบัติปลูกฝังให้เป็นลักษณะนิสัยที่ประกอบด้วย การวัชธรรม สามัคคีธรรม และปัญญาธรรม
7. ศึกษาความสามารถของสมาชิกเป็นรายบุคคล และส่งเสริมให้สมาชิกได้แสดงความสามารถอย่างเต็มศักยภาพให้เป็นที่ยอมรับของทีมงาน
8. มอบหมายงานอย่างชัดเจนและสอดคล้องกับความสามารถของสมาชิกทีมงาน
9. กำหนดมาตรการเป็นข้อปฏิบัติร่วมกัน แต่เปิดโอกาสให้ทำงานอย่างอิสระ และมีการติดตามผลการปฏิบัติงาน
10. ส่งเสริมและกระตุ้นให้ทุกคนแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระมีส่วนร่วมในการวางแผนการทำงาน ร่วมมือร่วมใจกับทุกคนผู้บริหารทีมงานยอมรับฟังความคิดเห็นของทุกฝ่าย
11. ทบทวนการทำงานของทีมอย่างสม่ำเสมอ มีการให้ข้อมูลป้อนกลับ และให้ความช่วยเหลือในกรณีที่ทีมงานต้องการ

12. ให้การยกย่องชมเชยผลการปฏิบัติงาน และมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของทีมงานอย่างยุติธรรม มีรางวัลอย่างทั่วถึงและเสมอภาค

13. สร้างวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานขององค์กรที่สมาชิกทุกคนยอมรับ มีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน ร่วมมือโดยการจัดหาทรัพยากรต่างๆ และเครื่องอำนวยความสะดวก อย่างเพียงพอ

14. กำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายในระยะยาวที่มุ่งให้ความสนใจกับงานและสมาชิกผู้ปฏิบัติงานควบคู่กันไป

ประกอบ สุคนธจิตต์ (2551, หน้า 10-11) ได้อธิบายว่า ปัญหาหรืออุปสรรคต่างๆ ของทีมงาน ทำให้ผู้บริหารหรือหัวหน้าทีม ควรจะต้องมีการวิเคราะห์หาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา ทั้งนี้เพื่อเป็นแนวทางในการทำงานร่วมกัน กล่าวคือ

1. ประสานประโยชน์ของสมาชิกทุกคนในทีมงานเนื่องจากเป็นธรรมชาติของมนุษย์ที่จะทำงานด้วยกันได้ก็ต่อเมื่อมีผลประโยชน์ร่วมกันหากมีการจัดสรรผลประโยชน์ร่วมกันที่ดีจะส่งผลต่อความสำเร็จของทีมงาน

2. ยอมรับความแตกต่างของบุคคล เนื่องจากทีมงานจะประกอบด้วยกลุ่มคนที่มีความหลากหลาย ในการทำงานร่วมกันจะต้องสร้างความสมดุลและความพอดีด้วยการหาจุดลงตัวของความแตกต่าง และขณะเดียวกันต้องสร้างความพึงพอใจให้กับทุกคนด้วยการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับแต่ละบุคคล อันจะส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของทีมงาน

3. ใช้เทคนิคการจูงใจเพื่อให้ทุกคนในทีมงานช่วยกันทำงาน หัวหน้าทีมจะต้องเข้าใจในความต้องการของสมาชิกในทีมงาน เพื่อจะได้หาวิธีตอบสนองความต้องการของแต่ละคน เช่น การจ่ายค่าตอบแทน การยกย่องชมเชย การให้กำลังใจ การยอมรับผลงาน เป็นต้น

4. ควรยอมรับในศักดิ์ศรีแห่งความเป็นมนุษย์ ต้องยอมรับว่าทุกคนในทีมงานมีคุณค่าทัดเทียมกันต้องมีการปฏิบัติต่อกันอย่างเสมอภาคมีการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี มีความยุติธรรม และมีการยอมรับสมาชิกในทีมงานอย่างจริงจัง นอกจากนี้ควรมีการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นในทีมงาน ซึ่งผู้บริหารหรือผู้เป็นหัวหน้าทีมควรเสริมสร้างจิตสำนึกในการทำงานเป็นทีมให้แก่ทีมงานด้วย

5. ส่งเสริมให้ทีมงานเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน เพราะการเห็นแก่ประโยชน์ของส่วนรวมจะทำให้ทุกคนพร้อมจะช่วยเหลือผู้ร่วมทีมหรือบุคคลอื่น

6. ส่งเสริมให้ทีมงานมีความรับผิดชอบในงาน และให้ความสำคัญแก่การทำงานเป็นทีม

7. ปลุกฝังความมีน้ำใจนักกีฬา รู้แพ้ รู้ชนะ มีใจเป็นธรรม ยอมรับความสามารถของผู้อื่น ไม่นินทาว่าร้ายหรือพูดให้เสียใจกัน

8. ส่งเสริมให้ทีมงานทำงานด้วยกันด้วยดี มีความสุภาพอ่อนโยน มีน้ำใจให้ความช่วยเหลือ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ คำนึงถึงจิตใจผู้อื่น เคารพในสิทธิของผู้ร่วมทีมและมุ่งทำแต่ความดี

วู้ดค็อก (Woodcock, 1989, p.14) ได้กล่าวถึงปัญหาและอุปสรรคในการทำงานเป็นทีมสรุปได้ ดังนี้

1. เมื่อผู้ปฏิบัติงาน ทำงานแบบแยกตัว
2. เมื่องานมีความซับซ้อน จำเป็นต้องใช้ทักษะ ความรู้ ความสามารถของบุคคลหลายๆระดับมาร่วมกันทำงาน
3. เมื่อการตัดสินใจเรื่องงาน จำเป็นต้องใช้ข้อมูลจากแหล่งต่างๆ มากมาย
4. เมื่อแสดงความเห็นในกลุ่มบุคคล มีความสำคัญมากกว่าของใครเพียงคนเดียว
5. เมื่อขนาดปัญหาขยายกว้างออกไป
6. เมื่อการช่วยเหลือโดยการใช้กลุ่มบุคคล เป็นที่ต้องการในการแก้ปัญหา
7. เมื่อจุดแข็งและจุดอ่อนของบุคคล ยากที่จะกำหนดออกมาให้เห็นได้ชัดเจน
8. เมื่อการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถเป็นที่ต้องการมากขึ้น

สรุปได้ว่า สภาพปัญหาในการทำงานเป็นทีม มีตัวบ่งชี้ ในหลายด้านแต่สามารถแบ่งได้เป็น 3 ด้าน ใหญ่ๆ คือ ปัญหาด้านผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา ปัญหาด้านผู้ใต้บังคับบัญชา ปัญหาของการปฏิบัติงานในองค์กร ดังนั้นผู้บริหารที่ดีควรให้ความสนใจในปัญหาที่เกิดขึ้น และหาทางแก้ไขปัญหาโดยการพิจารณาขั้นตอนหรือสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาการค้นหาปัญหาที่เกิดจากการทำงานเป็นทีมอย่างจริงจัง เพื่อการแก้ไขปัญหาได้ถูกต้อง และการแก้ปัญหาในการทำงาน เป็นทีมจะช่วยผลักดันให้การทำงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งต้องเกิดจากทุกๆ คนในทีมร่วมมือกัน และที่สำคัญต้องรู้จักวิเคราะห์ปัญหาต่างๆ ในแต่ละด้าน เพื่อจะได้แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างถูกต้อง ส่งผลให้เกิดการทำงานที่มี ประสิทธิภาพต่อไป

1.9 หลักการทำงานเป็นทีม

จากการศึกษาดำรง และเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า มีผู้ให้หลักการทำงานเป็นทีมไว้ ดังนี้

เจษฎา บุญมาโฮม (2546, หน้า 119) ได้กล่าวถึง หลักในการทำงานเป็นทีมไว้ 5 ประการ

1. สมาชิกในทีมต้องมีการตอบรับและยอมรับผลสะท้อนหรือการตอบรับของสมาชิกอื่น ๆ ในทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ต้องให้สมาชิกในทีมรู้สึกสบายใจที่จะให้การตอบรับนั่นเอง คือบรรยากาศของการทำงานต้องไม่เป็นอุปสรรค ผู้นำยอมรับการวิพากษ์วิจารณ์ในทางสร้างสรรค์ของสมาชิกในทีม ก็จะเป็นการสร้างบรรทัดฐานที่ดีในการทำงาน

2. การทำงานเป็นทีมต้องมีความเต็มใจ การเตรียมตัวและการเตรียมใจที่จะสนับสนุนสมาชิกในทีมด้วยกันระหว่างการดำเนินงานการทำงานเป็นทีมที่ดี สมาชิกในทีมต้องแสดงความ

เต็มใจพร้อมที่จะรีบเข้าไปช่วยสมาชิกในทีมงาน เมื่อเขาต้องการความช่วยเหลือ ดังนั้นสมาชิกในทีมต้องแสดงความสามารถไม่เพียงเฉพาะในเรื่องด้านที่เขาถนัดและดำเนินงานอยู่ แต่ในเรื่องที่สมาชิกคนอื่นในทีมรับผิดชอบด้วยเหมือนกัน

3. การทำงานเป็นทีมต้องมีการรวบรวมความคิดเห็นของสมาชิกในทีม ทั้งนี้การประสบความสำเร็จของทีมขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงานด้วยกัน สมาชิกในทีมต้องมีการตระหนักถึงความเห็นส่วนหนึ่งของทีม เตรียมพร้อมที่จะช่วยเหลือกันทำงานให้มีความสำคัญต่อทีมงานในอันดับแรกก่อน สมาชิกของทีมต้องคิดว่าตนและทุกคนในทีมส่วนหนึ่งแยกจากกันไม่ได้ ไม่ใช่แต่ละคนมาทำงานร่วมกับคนอื่น ๆ และต้องตระหนักว่าประสิทธิภาพของพวกเขา คือประสิทธิภาพของทีม งานขึ้นอยู่กับผลรวมของผลงานของสมาชิกทั้งหมดในทีมรวมกัน

4. การทำงานเป็นทีม รวมถึงการสนับสนุนเกื้อกูลระหว่างกันและกันการทำงาน เป็นทีมต้องมีค่านิยมประการหนึ่งว่าเป็นสิ่งจำเป็นและเหมาะสมสำหรับสมาชิกทุกคน ๆ ที่จะต้องดำเนินงานให้เป็นไปตามปรัชญาของทีม

5. ผู้นำทีมเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะทำให้การดำเนินงานของทีมเป็นไป ในลักษณะใด ผู้นำในทีมเป็นตัวช่วยให้แก่สมาชิกคนอื่น ๆ ในทีม ถ้าผู้นำทีมผูกพันต่อทีม เปิดใจรับฟัง ร่วมมือ มีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ สมาชิกคนอื่น ๆ ในทีมก็มีแนวโน้มจะปฏิบัติตน ในทางเดียวกับผู้นำทีม ถ้าผู้นำทีมอ่อนแอในเรื่องการปฏิบัติก็จะทำให้การดำเนินงานในทีมออกมาในลักษณะนั้นด้วย

สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2547, หน้า 162-163) ได้กล่าวถึงหลักการการทำงานเป็นทีมไว้ 10 ประการ ดังนี้

1. มีการเตรียมการ
2. กำหนดเป้าประสงค์ร่วมกัน
3. กำหนดเวลาไว้ชัดเจน
4. สร้างสรรค์ความเข้าใจที่ดี
5. ยึดมั่นในหลักการ
6. ใช้ทักษะและประสบการณ์ที่ดีอยู่เสมอมาใช้
7. หาวิธีแก้ปัญหาที่เหมาะสม
8. ตรวจสอบข้อตกลงของทีมงาน
9. บทบาทการทำงานของทีม
10. บทบาทของสมาชิกชัดเจน

วาร์เนย์ (Varney, 1977, pp.154-155) ได้เสนอหลักการการทำงานเป็นทีมไว้ดังนี้ คือ 1) บทบาทของสมาชิกแต่ละคนในทีมที่มีความเข้าใจอันดีต่อทีม 2) เข้าใจทักษะของทีมและบทบาทหน้าที่ทั้งหมดขององค์กร 3) เพิ่มการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกทุกคนในทีมเกี่ยวกับประเด็นต่างๆ ซึ่งทำให้ทีมมีประสิทธิภาพ 4) มีการสนับสนุนระหว่างสมาชิกภายในทีมด้วยกัน 5) เข้าใจในกระบวนการของทีม พฤติกรรมและการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ภายในทีม เพื่อการทำงานด้วยกันอย่างใกล้ชิด 6) มีแนวทางการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นในการแก้ปัญหาต่างๆ ในทีม ไม่ว่าจะเป็นเรื่องงานหรือความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน 7) สามารถใช้ความคิดที่แตกต่างกันให้เกิดประโยชน์มากกว่าการทำลาย 8) มีความร่วมมือประสานงานระหว่างสมาชิกด้วยกันที่จะลดการแข่งขันเพื่อเอาชนะกัน 9) การเพิ่มสมรรถภาพของทีมในการทำงานร่วมกับทีมอื่นๆ ทั้งภายใน และภายนอกองค์กร 10) มีความรู้สึกดีต่อกันและกันระหว่างสมาชิกภายในทีม

หลักการการทำงานเป็นทีมที่กล่าวมาเบื้องต้น สรุปได้ว่า ทีมงานที่มีประสิทธิภาพนั้น สมาชิกในทีมต้องมีมนุษยสัมพันธ์อันดีต่อกันรวมถึงการมีส่วนร่วมในการคิด การปฏิบัติ และแก้ปัญหาโดยใช้การสื่อสารแบบเปิด ซึ่งเป็นการสื่อสารสองทาง โดยจะสามารถนำไปสู่เป้าหมายของทีมงานได้

1.10 ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาดัรรา และเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า มีผู้กล่าวถึงลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพไว้ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 9) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมที่ดีว่าต้องมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้

1. ความไว้วางใจกันของสมาชิก
2. ความเข้าใจและเห็นใจกันของสมาชิก
3. สมาชิกมีความเห็นร่วมกัน
4. สมาชิกมีผลประโยชน์ร่วมกัน
5. สมาชิกมีความเต็มใจในการร่วมมือกัน
6. ให้โอกาสกับสมาชิกทุกคน
7. สมาชิกมีการยอมรับซึ่งกันและกัน
8. สมาชิกมีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ร่วมกัน

เนตร์พัฒนา ขาววิราช (2546, หน้า 215) กล่าวว่า ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ คือทีมที่สามารถทำงานให้บรรลุผลตามเป้าหมาย มีการนำความคิดใหม่ๆ มาปรับปรุงการทำงาน มีลักษณะดังนี้

1. สมาชิกในทีมงานมีความพึงพอใจในงาน
2. มีความเชื่อถือไว้วางใจกันระหว่างสมาชิกและผู้บริหาร

3. มีการสื่อสารที่ดี
4. มีความขัดแย้งกันน้อย
5. มีการแก้ไขปัญหา และอุปสรรคอย่างมีประสิทธิภาพ
6. มีการเสริมสร้างการรับรู้ในการทำงานร่วมกันระหว่างสมาชิกในทีมงาน

สำนักงานพัฒนาการฝึกหัดครู (2546, หน้า 161-162) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า การทำงานเป็นทีม เป็นความร่วมมือ ร่วมใจกันทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น จึงต้องมีองค์ประกอบ ดังนี้

1. มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและมีเป้าหมายร่วมกัน สอดคล้องกัน
2. สมาชิกเปิดใจและร่วมมือกันแก้ปัญหา
3. มีการสนับสนุนและมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน
4. สมาชิกร่วมมือกันและใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์
5. ใช้กระบวนการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม
6. ใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสม
7. มีการทบทวนผลงานและวิธีการทำงาน
8. มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
9. สมาชิกมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับหน่วยงาน

วารสาร กระจกสุกข์ (2549, หน้า 31 - 32) กล่าวถึง ลักษณะทีมงานที่มีประสิทธิภาพไว้ดังนี้

1. เป้าหมาย ทุกคนในทีมแต่ละคนจะต้องรู้ และเข้าใจในเป้าหมายของทีมงาน รวมทั้งจะต้องทุ่มเทความพยายามเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ เป้าหมายนับเป็นเรื่องสำคัญแม้กระทั่ง สำหรับคนที่ทำงานตามลำพังก็ตาม เมื่อทำงานร่วมกับผู้อื่นด้วยแล้ว เป้าหมายยังเป็นสิ่งที่จำเป็น อันขาดไม่ได้ เป้าหมายที่ทุกคนมีส่วนร่วม นั้น มักทำให้การพัฒนาการขึ้นเป็นทีมงานที่มีน้ำหนึ่งใจเดียวกัน
2. การแสดงออก สมาชิกในทีมงานแต่ละคนมีสิทธิที่จะแสดงออกได้อย่างเสรี อีกทั้งแต่ละคนยังมีสิทธิที่ได้รับฟัง และตอบสนองอย่างเข้าใจกัน ทำให้เกิดความมั่นใจว่าทุกคนเข้าใจเรื่องราวต่าง ๆ ได้อย่างทะลุปรุโปร่ง จะทำให้บรรลุผลสำเร็จที่ดี
3. ความเป็นผู้นำ ภาวะผู้นำมีส่วนสำคัญในการช่วยให้ทีมงานประสบความสำเร็จได้ ผู้นำที่ดีจะเป็นศูนย์รวมความสนใจของสมาชิก กล่าวคือ ต้องมีความรู้ ความเข้าใจในงานเป็นอย่างดี อีกทั้งความรู้เรื่องการบริหารงาน การจูงใจคน สามารถประสานความร่วมมือจากสมาชิกในทีม ทำให้ทุกคนรักงาน สามัคคี ร่วมมือกันทำงานเป็นทีมได้ดี

4. ความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน ทีมที่มีประสิทธิภาพ ต้องสามารถหาแนวทางทำให้สมาชิกในทีมงาน มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันเป็นเอกฉันท์ พยายามลงมติให้ได้ข้อสรุปที่ดีที่สุดสำหรับการปฏิบัติงาน

5. ความไว้วางใจ สมาชิกในทีมงานจะต้องมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน สามารถเล่าเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างสบายใจ เพื่อให้เพื่อนร่วมทีมได้รับทราบถึงรายละเอียดที่ไม่ควรเปิดเผยให้คนนอกทีมได้รับฟัง นอกจากนี้แต่ละคนยังมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นตรงข้าม โดยไม่ต้องหวั่นกลัวว่าจะได้รับผลร้ายที่ต่อเนื่องมาภายหลัง

6. ความยืดหยุ่น หรือการผ่อนปรน ทีมงานจะต้องดำเนินการคิดวิธีปฏิบัติงาน แบบใหม่ที่ดีกว่าเดิมอยู่เสมอ สมาชิกแต่ละคนตระหนักดีว่า เวลาและสถานการณ์ต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงไปตามเหตุและปัจจัย ดังนั้น ควรต้องมีการยืดหยุ่น และเปลี่ยนแปลงไปทั้งในภาพรวมของทีมงาน หรือในส่วนตนเป็นรายบุคคล

แม็กเกรเกอร์ (McGregor, 1960, pp.9-11) ได้แสดงความคิดเห็นต่อลักษณะของทีมงานที่มีประสิทธิภาพว่าควรมีดังต่อไปนี้ 1) บรรยากาศของทีมจะมีลักษณะเป็นแบบไม่เป็นทางการ และให้ความรู้สึกที่สบายไม่ตึงเครียด ไม่มีสัญญาณที่แสดงออกถึงความเมือหน้าย 2) มีการอภิปรายกันมากมายโดยสมาชิกในทีมทุกคนมีส่วนร่วม 3) สมาชิกมีความเข้าใจและยอมรับงานหรือจุดมุ่งหมายของทีม โดยจะมีการอภิปรายถึงจุดมุ่งหมายอย่างอิสระ จนเมื่อมีการรวบรวมแล้วสมาชิกทุกคนต้องปฏิบัติตาม 4) สมาชิกในทีมยอมรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน ในการอภิปรายจะไม่มี การข่มขู่ ประเด็นทุกความคิดเห็นจะได้รับการรับฟังและสมาชิกทุกคน ก็อยากที่จะแสดงความคิดเห็นสร้างสรรค์ 5) แม้จะการมีความคิดเห็นที่ขัดแย้งกัน แต่ทางกลุ่มก็ยังสามารถรู้สึกสบายใจและไม่หลีกเลี่ยงความขัดแย้งที่เกิดขึ้น การแก้ไขปัญหาของกลุ่มจะใช้เหตุผลไม่ใช่ การใช้อำนาจและกรณีที่มีความขัดแย้งบางเรื่องไม่อาจแก้ไขได้แต่ทุกคนในกลุ่มก็ยอมรับ และไม่นำมาเป็นปัญหาในการทำงาน 6) การตัดสินใจในแต่ละครั้งจะชัดเจนและสมาชิกทุกคน ก็เห็นพ้องต้องกันและพร้อมที่จะปฏิบัติตามแนวทางที่ได้ร่วมกันตัดสินใจ 7) มีการวิพากษ์วิจารณ์บ่อยครั้งแต่จะเป็นไปอย่างสร้างสรรค์ตรงไปตรงมาและไม่มี การกล่าวโจมตีเป็นการส่วนตัว การวิพากษ์วิจารณ์เป็นไปเพื่อแก้ไขปัญหาในการทำงาน 8) สมาชิกทุกคนมีอิสระในการแสดงออก ซึ่งความคิดเห็นต่อปัญหา และการทำงานของกลุ่ม 9) เมื่อมีการปฏิบัติงาน หน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายต้องมีความชัดเจน และเป็นที่ยอมรับ 10) ประธานของกลุ่มจะไม่ใช้อำนาจที่มีบังคับสมาชิก สมาชิกทุกคนจะถือเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า เพราะแต่ละคนก็มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ที่ต่างกัน 11) กลุ่มจะตระหนักในตัวเอง เกี่ยวกับการทำงาน และจะมีการหยุดพิจารณาการทำงานว่าในแต่ละครั้งมีปัญหหรืออุปสรรคอะไร

ที่ส่งผลกระทบต่องานบ้าง ซึ่งหากพบปัญหาหรืออุปสรรคก็จะมีการอภิปรายกันอย่างเปิดเผยเพื่อแก้ไขปัญหา

ลิคเคิร์ต (Likert, 1961, pp.42-45) ได้กล่าวถึงลักษณะของทีมที่มีประสิทธิภาพ ดังนี้

1. สมาชิกมีความชำนาญในการปฏิบัติงานและมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน
2. สภาพการปฏิบัติงานมีความเป็นกันเองและไม่ตึงเครียด
3. สมาชิกมีความสนใจซึ่งกันและกันและให้เกียรติกัน
4. มีความไว้วางใจซึ่งกันและกันสูง
5. สมาชิกมีส่วนร่วมในการกำหนดค่านิยม ความต้องการและเป้าหมายต่างๆ
6. สมาชิกมีการประสานงานที่ดี
7. สมาชิกยอมรับและให้ความสำคัญต่อค่านิยมของทีม
8. สมาชิกมีแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของทีมร่วมกัน
9. บรรยากาศของการทำงานสนับสนุนเกื้อกูลกัน
10. หัวหน้าทีมมีการส่งเสริมบรรยากาศของการร่วมมือประสานงานกัน
11. สมาชิกมีความกระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
12. สมาชิกยอมรับเป้าหมายและความคาดหวังของทีมงานด้วยความเต็มใจ
13. สมาชิกมีความมั่นใจในความสามารถของทีมงาน
14. สมาชิกให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
15. บรรยากาศการทำงานส่งเสริมให้มีการใช้ความคิดสร้างสรรค์
16. ทีมงานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
17. มีการสื่อสารเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอย่างตรงไปตรงมา
18. มีการสื่อสารเรื่องราวที่สำคัญทุกเรื่อง และไม่เสียเวลาสื่อสารกับเรื่องที่ไม่สำคัญ
19. สมาชิกมีความสนใจข่าวสารข้อมูลที่ได้รับฟัง และรับฟังโดยปราศจากความเคลงใจ
20. มีการยอมรับนับถือซึ่งกันและกันในทุกเรื่อง
21. สมาชิกทุกคนมีโอกาสแสดงความคิดเห็นและทุกคนทำงานโดยกระบวนกรกลุ่ม
22. มีความยืดหยุ่นในการทำงาน
23. สมาชิกเข้าใจเป้าหมายและปรัชญาในการทำงานส่งผลให้การตัดสินใจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
24. หัวหน้าทีมมีภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับสภาพการทำงาน

อาร์กิริส (Argyris, 1964, pp.139-140) กล่าวว่าประสิทธิภาพขององค์กรเกิดจาก ปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในทีมงานและปทัสถานในทางบวกของทีมงาน ซึ่งทีมงานที่มีประสิทธิภาพควรมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. สมาชิกมีความจริงใจในการแสดงความรู้สึกต่างๆ
2. สมาชิกมีความไว้วางใจต่อกัน
3. มีวิธีการทำงานใหม่ๆ ที่แตกต่างจากเดิม
4. สนับสนุนให้ผู้อื่นมีความจริงใจในการแสดงความคิด ความรู้สึก
5. สนับสนุนให้ผู้อื่นเปิดเผย
6. สนับสนุนให้สมาชิกทดลองวิธีการทำงานใหม่ๆ
7. สมาชิกมีความเป็นเอกัตบุคคล
8. สมาชิกกล้าเสนอความคิดเห็น
9. สมาชิกมีความห่วงใย เอื้ออาทรต่อกัน
10. สมาชิกมีความผูกพันและจงรักภักดีต่อองค์กร

วาร์เนย์ (Varney, 1977, pp.156-157) ได้ให้ทัศนะไว้ว่าทีมงานที่ดีควรมีลักษณะดังนี้

1. การไว้นใจเชื่อใจซึ่งกันและกัน
2. การมีบรรยากาศการสนับสนุนซึ่งกันและกัน
3. การติดต่อสื่อสารที่ดี
4. วัตถุประสงค์ของทีม
5. การแก้ปัญหาความขัดแย้ง
6. การใช้ทรัพยากรของแต่ละคนในกลุ่มให้เกิดประโยชน์สูงสุด
7. มีวิธีการที่ดีในการควบคุมทีมงาน
8. สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กรสนับสนุน ได้แก่ ความเป็นอิสระ การสนับสนุนนับถือ

ความแตกต่างกันส่วนบุคคล

ลาร์สัน และลาฟาสโต (Lason & Lafasto, 1989, p. 153) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า การทำงานเป็นทีมที่มีความเป็นเลิศควรมีลักษณะ 8 ประการ สรุปได้ ดังนี้

1. มีเป้าหมายและความชัดเจน
2. มีโครงสร้างงานที่มุ่งชัดเจน
3. มีสมาชิกทีมงานที่มีความอิสระ
4. มีความผูกพันในงานอย่างมีเอกภาพ
5. มีบรรยากาศที่ดีของการทำงานทั้งวัน

6. มีมาตรฐานแห่งความเป็นเลิศ
7. มีการสนับสนุนและการยอมรับจากภายนอกที่มั่งงาน
8. มีผู้นำที่ยึดหลักการ

ปาร์คเกอร์ (Parker, 1990, p. 170) กล่าวถึง ลักษณะของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพไว้ ดังนี้

1. ต้องมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มีการกำหนดควิสัยทัศน์ จุดมุ่งหมายงาน และการวางแผนการปฏิบัติงานซึ่งสมาชิกต่างยอมรับ
2. มีความไม่เป็นทางการ มีลักษณะสะดวกสบายและผ่อนคลาย
3. สมาชิกมีส่วนร่วม ซึ่งสมาชิกจะถูกกระตุ้นให้เข้าไปมีส่วนร่วมในการอภิปรายให้มากขึ้น
4. การเกิดความไม่ลงรอยกันเป็นการนำไปสู่การพัฒนาทีม ให้สนับสนุนความไม่ลงรอยกัน ไม่เห็นพ้องต้องกัน จะไม่หลีกเลี่ยงหรือมีความรู้สึกขัดแย้ง
5. ยึดมติความเป็นเอกฉันท์ในการตัดสินใจ และการตัดสินใจจะอยู่ในความเห็นพ้องต้องกันของสมาชิกทั้งหมด หลีกเลี่ยงการลงคะแนนเสียง
6. มีการติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผยไม่ซ่อนเร้น
7. มีการมอบหมายงาน บทบาท มีการแบ่งงานกันอย่างชัดเจน
8. แลกเปลี่ยนทักษะเรื่องภาวะผู้นำ ในขณะที่มีผู้นำอย่างเป็นทางการ สมาชิกทุกคนในทีมต้องแลกเปลี่ยนทักษะเรื่องพฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิผล
9. ความสัมพันธ์กับภายนอก ทีมต้องให้ความสนใจที่จะพัฒนาความสัมพันธ์ทรัพยากรความน่าเชื่อถือจากองค์กรภายนอก
10. มีความหลากหลาย ทีมต้องมีมุมมองที่กว้างมีความหลากหลายทั้งกระบวนการทำงานและทักษะในการทำงาน
11. มีการประเมินตนเอง ทีมต้องยุติการตรวจสอบว่าสิ่งที่ดีเป็นอย่างไร แต่ควรให้มีการประเมินตนเองว่ามีการพัฒนาตนเองได้ดีขึ้นกว่าเดิมหรือไม่

สโกเปคและสมิธ (Skopec & Smith, 1997, p. 26) ได้อธิบายถึงลักษณะของทีมที่มีประสิทธิภาพไว้ดังนี้

1. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย
2. ใจกว้างต่อความคิดเห็นที่ไม่ลงรอยกัน
3. มีความรู้สึกที่ดีและมีความสุขในการทำงาน
4. การมีส่วนร่วมในการทำงาน

5. มีความเคารพซึ่งกันและกัน
6. มีการตรวจสอบอย่างจริงจัง
7. มีความมุ่งมั่นไปในทิศทางที่สอดคล้องกันและร่วมกันตัดสินใจ

สรุปว่า ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพเป็นลักษณะที่สำคัญ ที่ส่งผลให้การทำงานขององค์กรต่าง ๆ ประสบความสำเร็จ โดยที่สมาชิกทีมทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน และมีความไว้วางใจต่อกัน โดยมีการสื่อสารกันแบบเปิดเผยด้วยความจริงใจ เพื่อมุ่งให้การทำงานประสบความสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาแนวคิด หลักการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีมส่วนใหญ่พบว่า การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย 2) ด้านการสื่อสาร 3) ด้านการสร้างควมไว้วางใจ 4) ด้านการมีส่วนร่วม

เพื่อความเข้าใจที่ชัดเจน ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิด หลักการและงานวิจัยของนักวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีม ทั้ง 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

เป้าหมายของการทำงาน เป็นสิ่งสำคัญที่สมาชิกทุกคนในทีมงาน ต้องรับรู้และมีความเข้าใจเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ซึ่งเป็นทิศทางให้ทุกคนที่ทำงานร่วมกันมุ่งไปสู่จุดหมายเดียวกัน มีนักวิชาการให้ความหมาย และความสำคัญของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมายไว้ดังนี้

ประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2548, หน้า 38) กล่าวว่าโดยธรรมชาติของมนุษย์ จะมีความภาคภูมิใจที่จะดำเนินการใดๆ ด้วยตนเอง เพราะเชื่อว่าจะสามารถปฏิบัติงานได้ด้วยตนเองเป็นอย่างดี และเขาคิดว่าตัวเองเข้าใจในบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย พร้อมจะทุ่มเทกำลังความคิดกำลังกายให้กับงาน แต่ความสำเร็จจะเกิดขึ้นได้ ต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจน และการบริหารนั้นมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ ซึ่งกำลังเป็นเทคนิคการบริหารที่หลายองค์กรนิยม

วรารักษ์ ตระกูลสถิตย์ (2549, หน้า 9) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมจะเกิดผลดี สมาชิกทุกคนในทีมจะต้องมีเป้าหมาย กล่าวคือ มีการรับรู้ รับทราบถึงแนวความคิดเกี่ยวกับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของทีมในเรื่องเดียวกัน นั่นคือ การมุ่งให้ทุกคนในทีมงานช่วยกัน ร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจกันดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้ประสบความสำเร็จตรงตามเป้าหมายหรือบรรลุตามวัตถุประสงค์ของทีม

วิรัช สงวนวงษ์วาน (2551, หน้า 81) ได้ให้ความหมายว่า เป้าหมาย คือ ผลลัพธ์ที่ต้องการของบุคคล กลุ่มบุคคล หรือขององค์กร โดยรวมหรือเป้าหมายก็คือวัตถุประสงค์ (Goals are objectives) ที่ให้แนวทางสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจและให้แนวทางปฏิบัติแก่ผู้ปฏิบัติงานขององค์กร

พัชรี ชมพุกำ (2552, หน้า 84-85) ให้ความหมายว่า เป้าหมาย หมายถึง สิ่งที่ต้องการ ต้องการให้บรรลุ ตามพันธกิจและวิสัยทัศน์ที่กำหนด ทีมงานใดๆ ก็ตามไม่สามารถทำงานให้เกิดประสิทธิภาพได้ ถ้าปราศจากความต้องการที่จะทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ และถ้าวัตถุประสงค์มีความชัดเจน มีเป้าหมายที่ตกลงร่วมกันจะทำให้มองเห็นผลสำเร็จของงาน ดังนั้น ทีมงานที่ดีจำเป็นต้องมีวัตถุประสงค์และแนวทางในการดำเนินงานอย่างชัดเจน โดยพยายามให้ช่องว่างระหว่างวัตถุประสงค์ของทีมกับวัตถุประสงค์ของแต่ละบุคคลมีช่องว่างให้น้อยที่สุด กล่าวคือ ทีมงานที่มีประสิทธิภาพต้องตระหนักถึงช่องว่างของทีมกับปัจเจกบุคคล เพราะบางคนไม่มีความพอใจ เนื่องจากวัตถุประสงค์ส่วนตัวไม่บรรลุผลฉะนั้น ทีมงานที่มีประสิทธิภาพต้องเปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนในทีมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีมงาน เพื่อให้เขาเกิดความพึงพอใจในสิ่งที่ต้องการโดยยึดหลักที่ว่าให้สมาชิกทุกคนบรรลุวัตถุประสงค์ส่วนตัวให้มากที่สุด ในขณะที่เดียวกันก็รักษาวัตถุประสงค์ขององค์กรด้วย ในการกำหนดวัตถุประสงค์ควรมีหลักเกณฑ์ ดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ควรรู้วิธีการทางประชาธิปไตย ซึ่งจะเป็นสิ่งช่วยให้เกิดการจูงใจ
2. ผู้บริหาร ทีมงาน บุคลากรแต่ละคนมีความต้องการที่จะเกี่ยวข้องในการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและวัตถุประสงค์ของเขา
3. จุดเน้น ควรมุ่งหมายที่ผลงานที่จะได้รับมากกว่าสิ่งที่จะทำ
4. ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติต้องเห็นพ้องต้องกัน ในผลงานที่ต้องการให้เกิดตลอดจนวิธีการวัดผล ประเมินผล และตารางเวลาปฏิบัติงาน
5. ผู้บริหารต้องใส่ใจในการเปลี่ยนแปลงไปของสภาพแวดล้อม และการปฏิบัติงาน
6. วัตถุประสงค์ต้องชัดเจน เฉพาะเจาะจง มีการบอกระยะเวลา และสามารถวัดได้

สรุปได้ว่า การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย หมายถึง การที่สมาชิกทีมงาน มีจุดหมายปลายทางหรือเป้าหมายความสำเร็จของการทำงานที่จุดเดียวกัน และเป็นเป้าหมาย การทำงานของสมาชิกที่ต้องการให้เกิดขึ้นในองค์กร ตามพันธกิจและวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ซึ่งเกิดจากความร่วมมือ ร่วมแรงร่วมใจ ท่วมเทกำลังความสามารถอย่างเต็มที่ของสมาชิกในทีม เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายร่วมกัน ซึ่งการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน เป็นสิ่งที่จำเป็นและสำคัญ เพราะจะส่งผลให้การดำเนินงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งต้องเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย วางแผนและกำหนดปฏิบัติการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน มีการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ จะส่งผลให้งานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. ด้านการสื่อสาร

การบริหารงานขององค์กร การติดต่อสื่อสารเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่งของผู้ร่วมงาน เพราะเป็นกระบวนการสื่อสารที่ถ่ายทอดความคิด ความเข้าใจของบุคคลในการบริหารงาน ผู้นำที่ดีจะต้องมีความสามารถในการสื่อสารกับบุคคลภายในองค์กร เพื่อให้ทราบความต้องการ ความคิดเห็น ความรู้สึกนึกคิด นโยบายหรือแผนงานของตนเองให้กับสมาชิกหรือบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องรับทราบ เพื่อที่ชักนำให้บุคคลอื่นปฏิบัติตาม ทั้งสมาชิกต้องมีการรับทราบข่าวสารจากเพื่อนร่วมทีม โดยทั่วกัน มีนักวิชาการได้ให้ความหมาย ความสำคัญ และลักษณะของการสื่อสารแบบเปิด ไว้ดังนี้

นงลักษณ์ สุทธิวิฒนพันธ์ (2545, หน้า 7) ที่กล่าวว่า ภาระหน้าที่ของนักบริหาร นอกจากการวางแผนการจัดองค์กร การวินิจฉัยสั่งการและการควบคุมดูแลยังไม่เพียงพอที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ หากขาดซึ่งการติดต่อสื่อสาร ซึ่งถือว่าการติดต่อสื่อสารเป็นกระบวนการที่จำเป็นต่อการทำงานเป็นทีม

วันชัย มีชาติ (2548, หน้า 137) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารเป็นตัวแปรหลักในการศึกษาองค์กร การจัดการบริหารนั้น คนจะมาจากที่ต่าง ๆ เพื่อมาทำงานร่วมกัน และการที่จะทำงานร่วมกันได้ดีต้องอาศัยการติดต่อสื่อสาร ในการบริหารงานในองค์กรพบว่า เวลาส่วนใหญ่ขององค์กรไปใช้ในการติดต่อสื่อสารกว่า 70% ของเวลาทั้งหมด และในการสื่อสารถ้ามีความผิดพลาดก็จะทำให้งานเกิดความเสียหายได้

สมชาติ กิจยรรยง (2548, หน้า 57) กล่าวว่า การสื่อสารภายในทีมที่ชัดเจนต้องเป็นการสื่อสารที่มีข้อมูลป้อนกลับ สร้างความเข้าใจที่ตรงกันเพื่อความสำเร็จของงานที่ถูกต้อง

วราภรณ์ ตระกูลสุภยดี (2549, หน้า 97) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสาร (Communications) เป็นการศึกษาวิธีการติดต่อสื่อสารที่จะทำให้เกิดความสัมพันธ์อันดีในกลุ่มให้กลุ่มได้ และทำให้มีความเข้าใจตรงกัน เกิดความรู้สึกที่ดีต่อกัน นำไปสู่การปฏิบัติต่อกันด้วยดี

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2550, หน้า 216) ให้ความหมายว่า การติดต่อสื่อสาร หมายถึง กระบวนการส่งข่าวสารข้อมูล ความคิด ความรู้สึกหรือความเข้าใจจากบุคคลหนึ่งหรือหลายคน โดยวิธีการพูด การเขียน การใช้ภาษาท่าทาง การใช้สัญลักษณ์หรืออื่น ๆ หรือหมายถึง กระบวนการถ่ายทอดข่าวสารที่ผู้ส่งสารกระทำการส่งสารผ่านช่องทาง หรือผู้ส่งไปยังผู้รับ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเปลี่ยนแปลงความความคิดเห็น ทศนคติ อารมณ์ หรือพฤติกรรมของผู้รับสาร เพื่อการรักษาสัมพันธภาพที่ดี และความเข้าใจระหว่างบุคคลตามที่ผู้ส่งสารกำหนด

วิรัช สงวนวงษ์วาน (2551, หน้า 132) ให้ความหมายว่าการติดต่อสื่อสาร (Communication) คือ การถ่ายโอนและการทำความเข้าใจในความหมาย (Transfer and understanding of meaning) การติดต่อสื่อสารจะประสบความสำเร็จก็ต่อเมื่อสามารถส่งผลต่อความหมายและผู้รับเกิดความ

เข้าใจอย่างถูกต้อง การติดต่อสื่อสาร อาจมีลักษณะเป็นการสื่อสารระหว่างบุคคล (Interpersonal communication) หรือเป็นเครือข่ายในองค์กรที่เรียกกันโดยทั่วไปว่า การติดต่อสื่อสารขององค์กร (Organizational communication)

วิภาส ทองสุทธิ (2552, หน้า 299) ให้ความหมายว่า การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การแลกเปลี่ยนสารสนเทศและการส่งผ่านหรือถ่ายทอดความหมายใด ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายจากผู้ส่ง (Sender) ไปยังผู้รับ (Receiver) ด้วยข้อมูลข่าวสารที่ทำให้ผู้รับเข้าใจ ถ้าเราพิจารณาความซับซ้อนของรูปแบบการสื่อสารในองค์กร การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเป็นความต้องการของหน่วยงานหรือองค์กรทุกประเภท ดังนั้นการสื่อสารภายในทีมงาน เป็นกระบวนการที่สำคัญอย่างหนึ่งในการทำงาน ซึ่งจะเป็นการสร้างความเข้าใจจากบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่ง หรือทีมงานหนึ่งไปยังอีกทีมงานหนึ่งโดยมีความสำคัญของการสื่อสารอย่างน้อย 2 ประการ ได้แก่ การสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างสมาชิกในทีมงาน และการแจ้งข้อมูลข่าวสารให้สมาชิกในทีมงานทราบ เพื่อให้เกิดความเข้าใจและสามารถประสานงานให้ฝ่ายต่างๆปฏิบัติได้ตรง ตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ การสื่อสารในองค์กรไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารแบบทางเดียว (One-way communication) หรือแบบสองทาง (Two-way communication) ย่อมขึ้นอยู่กับสถานการณ์ และเวลาเป็นสำคัญ สำหรับวิธีการสื่อสารหรือทางการไหลของการสื่อสาร (Communication flow) สามารถกระทำได้ 4 แบบ คือ จากบนลงล่าง จากล่างขึ้นบน ระดับเดียวกัน ต่างแผนก ต่างระดับ และบริษัทกับองค์กรภายนอก แต่ละแบบมีจุดมุ่งหมายที่ต่างกัน การสื่อสารที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด มีดังนี้

1. ผู้ส่งข่าวสารจะต้องทำความเข้าใจ และจะต้องกระจำจชัดในสิ่งที่ต้องการจะสื่อสารว่าจะสื่ออะไร ให้ใคร มีวัตถุประสงค์ เพื่อการสื่อสารอะไรและต้องการให้เกิดการปฏิบัติอย่างไร
2. เลือกช่องทางการสื่อสาร (Channel) ที่เหมาะสมกับข่าวสารที่ต้องการจะสื่อออกไปให้ผู้อื่นทราบ ไม่ว่าจะเป็นแบบใช้วาจา (Verbal communication) หรือแบบไม่ใช้วาจา (Non-verbal communication) ได้แก่ รูปภาพ สี สัญลักษณ์ รายงาน โทรศัพท์ เทปเสียง หรือการประชุม เป็นต้น
3. พยายามสื่อความหมายให้สมบูรณ์ ชัดเจน และให้ข้อมูลเพียงพอเหมาะกับผู้รับข่าวสารที่จะนำไปปฏิบัติได้
4. คำนึงถึงพื้นฐานของผู้รับข่าวสาร อันได้แก่ ความรู้ ประสบการณ์ ความเชื่อและทัศนคติ ซึ่งจะเป็ประโยชน์ต่อการตัดสินใจเลือกช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสม
5. เวลาที่เหมาะสมในการสื่อสาร จะต้องไม่น้อยเกินไปหรือนิ่นนานเกินไปจนเกิดปัญหาในการปฏิบัติ
6. พยายามหลีกเลี่ยงการประเมินหรือตีความหมายพฤติกรรม ควรบอกถึงพฤติกรรมนั้น

7. การถามย้ำเพื่อรับข้อมูลป้อนกลับ ช่วยให้ผู้ส่งข่าวสารเกิดความมั่นใจว่าผู้รับข่าวสารได้รับความหมายหรือความเข้าใจที่ถูกต้อง

8. พยายามทำตัวให้เป็นผู้ฟังที่ดี โดยต้องฟังเพื่อให้รู้จุดมุ่งหมายและทัศนคติของผู้พูด และหลีกเลี่ยงการให้ข้อมูลป้อนกลับทางลบ

สุพานิ สฤษฏ์วานิช (2552, หน้า 269) ให้ความหมายว่า การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การเคลื่อนย้ายหรือส่งผ่านข่าวสาร ข้อมูล หรือความหมายบางอย่างของคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อให้เกิดความเข้าใจกันหรือเพื่อวัตถุประสงค์บางอย่างตามที่ต้องการ

สรุปได้ว่า การสื่อสาร หมายถึง กระบวนการที่นำข่าวสาร ข้อมูล ความคิด ความรู้สึก หรือความเข้าใจ ตลอดจนความหมายบางอย่างจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสารโดยใช้ภาษาพูด การเขียน การใช้ท่าทาง สัญลักษณ์ หรืออื่น ๆ โดยมีการโต้ตอบในข้อสงสัยให้เข้าใจกันได้อย่างเปิดเผย ซึ่งพื้นฐานที่สำคัญอย่างหนึ่งของการบริหารงานนั้นขึ้นอยู่กับ การสื่อสารที่ดี อันมีผลทำให้เกิดความเข้าใจ ความร่วมมือ และการประสานงานที่ดี ซึ่งการที่จะทำงานร่วมกันต้องอาศัยการติดต่อสื่อสารระหว่างกันที่ชัดเจน ถูกต้อง โดยใช้วิธีการติดต่อสื่อสารที่เหมาะสม และหลายรูปแบบ เพื่อความสำเร็จของการทำงานร่วมกันในองค์กร ซึ่งจะนำไปสู่การทำงานที่ให้ผลเพิ่มประสิทธิภาพ ของงาน

3. ด้านการสร้างควมไว้วางใจ

ความไว้นือเชื่อใจเป็นความรู้สึกพื้นฐานที่สำคัญที่ทำให้สมาชิกทีม และผู้นำทีมสามารถร่วมมือกันทำงานได้อย่างใดอย่างหนึ่งให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ มีนักวิชาการได้ให้ความหมาย ความสำคัญของความไว้นือเชื่อใจ ไว้ดังนี้

ภาคภูมิ จันทเนตร (2539, หน้า 30) ที่กล่าวว่า ความไว้วางใจซึ่งกันและกันเกี่ยวข้องกับ การเป็นเพื่อนที่ดีต่อกัน ความสนิทสนมกลมเกลียวความยินดีจะร่วมกันดำเนินงานทุกๆ อย่างเป็นอย่างดี คนที่มีความสุขและได้รับการสนับสนุนสามารถร่วมงานกับคนอื่นได้ อย่างมีประสิทธิภาพ และทำให้งานราบรื่น จากการศึกษาพบว่า การไว้วางใจกันไม่ค่อยประสบความสำเร็จเพราะมีอุปสรรคหลายประการ คือ ความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น การศึกษา ครอบครัว ค่านิยม ความมุ่งหวัง ประการที่สองที่เป็นอุปสรรคคือ การแข่งขัน และประการที่สาม คือ การบีบบังคับ จะเห็นได้ว่า การสร้างควมไว้วางใจจำเป็นต้องใช้เวลานานกว่าจะสร้างขึ้นได้ แต่ใช้เวลาการทำลายเพียงไม่กี่วินาที เราไม่สามารถออกคำสั่งให้คนอื่นไว้วางใจเราได้ เพราะความไว้วางใจเกิดจากการสร้างประสบการณ์ ความเชื่อ ดังนั้นหากองค์ประกอบที่เป็นอุปสรรคขวางกั้นถูกทำลายลง บรรยากาศของความไว้วางใจจะเกิดขึ้น ทุกคนจะเริ่มสร้างวัตถุประสงค์ร่วมกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2546, หน้า 217) ได้กล่าวไว้ว่า ความไว้วางใจเป็นสิ่งละเอียดอ่อน บุคคลส่วนมากไว้นือเชื่อใจกันจากประสบการณ์ที่ผ่านมา ความไม่ไว้วางใจกันมีผลทำให้เกิดการชะงักงันในการทำงาน และทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดลง

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548, หน้า 136) กล่าวว่า ความไว้วางใจ (Trust) เป็นการคาดหวังเชิงบวก (Positive expectation) จากผู้อื่น ๆ ที่มีต่อคนนั้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากผู้ได้บังคับบัญชา ที่มีต่อผู้นำ เป็นกระบวนการความสัมพันธ์ระหว่างกัน มีการสร้างความสัมพันธ์ต่อเนื่องกันมา จนเกิดความไว้วางใจกัน การคาดหวังเชิงบวกเป็นการคาดหวังเรื่องของความรู้ และความคุ้นเคยสนิทสนมกันเอง

วารกรณ์ ตระกูลสฤยดี (2549, หน้า 21 - 22) กล่าวถึง ความไว้วางใจว่า สมาชิกแต่ละคน รู้สึกว่าเขาสามารถพูดได้อย่างตรงไปตรงมากับสมาชิกในทีมได้ทั้งดีหรือไม่ดี มีเสรีภาพ ในการแสดงความคิดเห็น โดยไม่ต้องกลัวว่าจะได้รับผลร้ายที่จะมีต่อเนื่องมาภายหลัง สามารถทำให้เกิดการเปิดเผยต่อกันและกล้าที่จะเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี การทำงานในองค์กร การไว้วางใจกันจะได้รับผลสำเร็จอย่างที่ดีที่สุด ถ้าสมาชิกแต่ละคนในทีมงาน ไม่มีความรู้สึกจะต้องปกปิดงานที่เขารับผิดชอบ สมาชิกรู้สึกว่าสามารถพูดได้อย่างตรงไปตรงมากับสมาชิกในทีมงานอื่น ๆ ได้ทั้งดีและไม่ดี คนเราไม่ว่าจะอยู่ในครอบครัวที่ทำงาน ก็ตามจะไม่แสดงความรู้สึกตรงไปตรงมาและเปิดเผย นอกเสียจากเขาเหล่านั้นมีความรู้สึกว่าคุณอื่นแสดงความจริงไปตรงมา และเปิดเผยเท่า ๆ กัน

สรุปได้ว่า การสร้างความไว้วางใจ หมายถึง การที่บุคคลที่เป็นสมาชิกทีมหรือผู้นำทีม มีความสนิทสนมคุ้นเคย จนเกิดเป็นความสัมพันธ์ระหว่างกัน ทำให้มีความไว้นือเชื่อใจกัน ซึ่งสมาชิกในทีมสามารถแสดงความคิดเห็น ความรู้ของตนได้อย่างเปิดเผย ปราศจากการบีบบังคับ ซึ่งการไว้วางใจต่อกันเป็นสิ่งสำคัญในการทำงานร่วมกันในทีม ฉะนั้นจึงควรให้การสนับสนุน และไว้วางใจสมาชิกทุกคนในองค์กรด้วยความเสมอภาค และสร้างบรรยากาศของความ เป็นมิตรภาพ และความไว้วางใจซึ่งกันและกันของสมาชิกแต่ละคนในองค์กร ทำให้เกิดร่วมมือ ร่วมใจในการทำงานอย่างจริงจัง ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน อันจะทำให้การดำเนินการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

4. ด้านการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วมเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการทำงานในองค์กรต่าง ๆ ทั้งนี้ การมีส่วนร่วมของสมาชิกหลายคนนั้นทำให้เกิดแนวคิดใหม่ การปฏิบัติงานมีความรอบคอบ งานสำเร็จได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ มีนักวิชาการให้ความหมายและความสำคัญของการมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

นงลักษณ์ สุทธิวัฒน์พันธ์ (2545, หน้า 174) ที่กล่าวว่า ความขัดแย้งภายในองค์กรนั้น มีทั้งในแง่ที่เป็นผลดีและผลเสีย ความขัดแย้ง อาจก่อให้เกิดทั้งการสร้างสรรค์และการทำลาย แต่

ความขัดแย้ง เป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ และเมื่อเกิดขึ้นจะนำไปสู่ความก้าวหน้า หรือเกิดความคิดสร้างสรรค์ได้ เพราะจะเกิดแนวความคิดที่สามขึ้นมา

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2546, หน้า 364) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การเกี่ยวข้องทางด้านจิตใจและอารมณ์ของบุคคลหนึ่งในสถานการณ์กลุ่ม ซึ่งผลของการเกี่ยวข้องดังกล่าว เป็นเหตุเร้าใจให้กระทำการให้บรรลุจุดมุ่งหมายของกลุ่มนั้น ซึ่งจะทำให้เกิดความร่วมมือ การประสานงานและรับผิดชอบร่วมกัน

นรินทร์ชัย พัฒนพงศา (2547, หน้า 4) ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า การมีส่วนร่วมคือการที่ฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดที่ไม่เคยได้เข้าร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ หรือเข้าร่วม การตัดสินใจ หรือเคยเข้าร่วมด้วยเล็กน้อยได้เข้าร่วมด้วยมากขึ้น เป็นไปอย่างอิสระภาพ เสมอภาค มิใช่เพียงมีส่วนร่วมอย่างผิวเผินแต่เข้าร่วมด้วยแท้จริงยิ่งขึ้น และการเข้าร่วมนั้นต้องเริ่มตั้งแต่ขั้นแรกจนถึงขั้นสุดท้ายของโครงการ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547, หน้า 25) ได้กล่าวถึงบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานว่า มีส่วนร่วมกับสถานศึกษาในกระบวนการและขั้นตอนต่าง ๆ ในกิจการของสถานศึกษา โดยร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผล และช่วยประเมินผลการจัดการศึกษา ซึ่งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นองค์คณะบุคคลที่จะสร้างความเข้มแข็งให้สถานศึกษา สามารถบริหารจัดการศึกษาด้วยตนเองได้ ดังนั้นการมีส่วนร่วมจะเป็นปัจจัยสำคัญในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ

บุญธรรม กิจปริดาภิสุทธิ์ (2549, หน้า 186 -187) ให้ความหมาย การมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง การทำกิจกรรมใด ๆ ที่มีบุคคลอื่น ซึ่งไม่มีหน้าที่ในการจัดกิจกรรมนั้น โดยตรงแต่มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวข้องด้วย การมีส่วนร่วมเป็นวิธีการ (Means) และเป็นจุดหมายปลายทาง (End) ที่ต้องการให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความรู้ ความเข้าใจ เกิดทักษะและให้การสนับสนุนต่อกิจกรรมนั้น การที่แต่ละคนถูกมอบหมายและพร้อมที่จะเกี่ยวข้องกับงานที่ทำ พร้อมแบ่งปันทักษะสารสนเทศกับคนอื่น ๆ ชีวิตของทุกคนในทีมงานเปิดเผยจุดอ่อน จุดแข็ง ของตนเอง สิ่งที่สำคัญก็คือ สมาชิกในทีมงานสามารถเปิดเผยได้อย่างตรงไปตรงมาโดยปราศจากความกลัวว่า ใจ ผู้นำกลุ่มหรือทีมจะทำงานอย่างเต็มความสามารถในอันที่เกิดความร่วมมือ ถ้าปราศจากความร่วมมือเสียแล้วการทำงานที่แท้จริงก็จะไม่เกิดขึ้น เมื่อบรรยากาศของการทำงานเป็นไปด้วยความร่วมมือ สมาชิกพร้อมที่จะเกี่ยวข้องกัน และมีข้อผูกพัน ข่าวสารข้อมูล จะถูกแบ่งปันมากกว่าการปิดบัง แต่ละคนจะรับฟังความคิดเห็นของคนอื่นๆ การมีส่วนร่วม ในการทำงานนี้สนับสนุนให้สมาชิกในทีมงาน มีขวัญและกำลังใจสูง แต่ละคนยอมรับจุดอ่อน จุดแข็งซึ่งกันและกัน ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ต่างๆ จะถูกนำมาใช้โดยกระบวนการของทีมงาน ถ้าสมาชิกในทีมไม่มี

ส่วนร่วมในการทำงาน มีความไม่เห็นด้วยในการปฏิบัติ เกิดการขัดแย้งขึ้นในทีมก็จะเป็นการยากที่จะทำให้การทำงานประสบความสำเร็จ แต่ทีมงานที่มีประสิทธิภาพจะสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุประเด็นของความขัดแย้งไปได้ และใช้ผลของการแก้ไขความขัดแย้งมาช่วยให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ อย่างไรก็ตามความขัดแย้งมีสองด้าน คือ ด้านการทำลาย และด้านการสร้างสรรค์ ด้านการทำลายเป็นด้านที่ไม่พึงปรารถนาหรือมีลักษณะทำลาย ด้านสร้างสรรค์ อยู่บนพื้นฐานของการแก้ไขปัญหา

สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคคล หรือสมาชิกทีมมีส่วนร่วมในการคิด การทำงาน ร่วมติดตามและการประเมินผลการทำงาน ร่วมรับผิดชอบการทำงานตั้งแต่ขั้นตอนแรกถึงขั้นตอนสุดท้าย ทำให้เกิดความร่วมมือ การประสานงานและรับผิดชอบร่วมกัน ซึ่งเป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกเข้ามามีส่วนในการระดมความคิด ความสามารถในการทำงาน ซึ่งการบริหารงานองค์กรให้ได้ผลสำเร็จตามความมุ่งหมายได้นั้น คนเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการดำเนินงาน ซึ่งสมาชิกทุกคนในทีมจะต้องมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ ทำให้บรรยากาศของการทำงานเป็นไปด้วยความร่วมมือ เพราะถ้าทีมงานไม่มีส่วนร่วมในการทำงาน มีความไม่เห็นด้วยในการปฏิบัติ เกิดการขัดแย้งขึ้นในทีมก็จะเป็นการยากที่จะทำให้การทำงานประสบความสำเร็จ

2. การบริหารงานทั่วไป

2.1 ความหมายของการบริหารงานทั่วไป

จากการศึกษาดำรง และเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า มีผู้ให้ความหมายของการบริหารงานทั่วไปไว้ ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 64) และสำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545, หน้า 57) ให้ความหมายการบริหารงานทั่วไปว่า เป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยประสานส่งเสริม และสนับสนุนให้การบริหารงานอื่น ๆ บรรลุตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้

สุทธิ บุนนาค (2547, หน้า 12) กล่าวว่า การบริหารงานทั่วไป หมายถึง การที่ผู้บริหารใช้อำนาจที่มีอยู่จัดการและดำเนินงานของสถาบันนั้นให้ดำเนินไปสู่จุดหมายที่ต้องการ มีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

1. ขั้นวางแผน (Planning)
2. ขั้นปฏิบัติตามแผน (Executing)
3. ประเมินผลงาน (Evaluating)

กระบวนการบริหารเป็นแนวทาง เทคนิคหรือการที่ผู้บริหารปฏิบัติภารกิจให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้ โดยการบริหารงานทั่วไปเป็นการจัดระบบ การบริหารงานในโรงเรียนให้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียน ด้านการกำหนดแผนงานการบริหารโรงเรียน การแจกแจงงานในโรงเรียน การมอบหมายงานให้บุคลากร การเตรียมงานทั้งในระยะสั้นระยะยาว การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี

บงกศ อาษา (2548, หน้า 66) ได้สรุปว่า การบริหารทั่วไปเป็นงานที่รวมเอาภารกิจหน้าที่ที่เห็นว่าเป็นด้านย่อย ๆ และไม่อาจจะจัดเข้าไว้ในภารกิจหน้าที่หลักใด ๆ ได้ โดยมีบทบาทหลัก ในการประสานส่งเสริมสนับสนุน และการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาโรงเรียนให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหาร และการจัดการศึกษาของโรงเรียนตามหลักการบริหารที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

บุญเชิด ชาตัน (2551, หน้า 15) กล่าวว่า การบริหารทั่วไป เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กร ให้บริการเพื่องานอื่น ๆ ให้บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาโรงเรียนให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียนตามหลักการบริหารที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษา มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

แคนโดลิ และคนอื่นๆ (Candoli & et al., 1992, p. 7) กล่าวว่า การบริหารทั่วไป ในสถานศึกษา เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดเตรียมหรือการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล กับทั้งให้บริการด้านต่างๆ แก่ระบบสถานศึกษา

จากความหมายของการบริหารงานทั่วไปของนักวิชาการต่าง ๆ สรุปได้ว่า การบริหารงานทั่วไป หมายถึง การดำเนินงานที่เกี่ยวกับการบริการหน่วยงานต่าง ๆ ในสถานศึกษา ซึ่งเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยประสานส่งเสริมและสนับสนุนให้การบริหารงานอื่น ๆ บรรลุตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้

2.2 ขอบข่ายของการบริหารงานทั่วไป

จากการศึกษาคำรา และเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่ามีผู้ที่กล่าวถึงขอบข่ายของการบริหารงานทั่วไปไว้ ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 64-65) กล่าวถึงขอบข่ายและภารกิจของการบริหารงานทั่วไป ดังนี้

1. การดำเนินงานธุรการ
2. งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
4. การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
5. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
6. งานเทคโนโลยีสารสนเทศ
7. การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและบริหารทั่วไป
8. การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
9. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
10. การรับนักเรียน
11. การส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และ ตามอัธยาศัย
12. การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
13. การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน
14. การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
15. การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชนองค์กร

หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

16. งานประสานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น
17. การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน
18. งานบริการสาธารณะ
19. งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น

สมาน อัสวภูมิ (2549, หน้า 319) กล่าวว่า ขอบข่ายของการบริหารงานทั่วไปในสถานศึกษาจะครอบคลุมในเรื่องต่อไปนี้

1. งานสารบรรณ
2. งานเอกสาร
3. งานการเงินและพัสดุ
4. งานกิจการนักเรียน
5. งานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม
6. งานโครงการและกิจกรรมพิเศษ

7. งานประชาสัมพันธ์

กระทรวงศึกษาธิการ (2550, หน้า 105 - 121) กำหนดขอบข่ายภารกิจของสถานศึกษา ในด้านการบริหารงานทั่วไป ประกอบด้วย 1) การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ 2) การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา 3) การวางแผนการบริหารงานการศึกษา 4) งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน 5) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร 6) การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน 7) งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 8) การดำเนินงานธุรการ 9) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม 10) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน 11) การรับนักเรียน 12) การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวม หรือเลิกสถานศึกษา 13) การส่งเสริมและประสานงานการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย 14) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา 15) การทัศนศึกษา 16) งานกิจการนักเรียน 17) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา 18) การส่งเสริมสนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา 19) งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น 20) การรายงานผลการปฏิบัติงาน 21) การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน และ 22) แนวทางการจัดกิจกรรม เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

ฮิลล์ (Hill) (ประสาน หอมพูล, 2536, หน้า 11) ได้กล่าวถึง การบริหารงานทั่วไปในสหรัฐอเมริกาไว้ 14 งาน ได้แก่ การวางแผนงบประมาณและการเงิน การจัดหาและการจัดซื้อพัสดุ ครุภัณฑ์ การก่อสร้างและการวางแผนอาคารสถานที่ การประชาสัมพันธ์ การบริหารงานบุคคล การฝึกอบรมระหว่างประจำการ การใช้และบำรุงรักษาอาคารสถานที่ การขนส่ง การบริการอาหาร การรายงานและการบัญชี การจัดทำข้อมูล การจัดหาทุน การบริหารสำนักงาน และการจัดการเกี่ยวกับทรัพยากรศึกษา

จากการศึกษาแนวคิด หลักการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานทั่วไปส่วนใหญ่ พบว่า การบริหารงานทั่วไป ประกอบด้วย 3 งาน ได้แก่ 1) งานอาคารสถานที่ 2) งานประชาสัมพันธ์ 3) งานกิจการนักเรียน

เพื่อความเข้าใจที่ชัดเจน ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิด หลักการและงานวิจัยของนักวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานทั่วไปทั้ง 3 งาน ดังนี้

1. งานอาคารสถานที่

1.1 ความหมายของงานอาคารสถานที่

จากการศึกษาดำรง และเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า มีผู้ให้ความหมายของงานงานอาคารสถานที่ไว้ ดังนี้

รัชพล คชชารุ่งโรจน์ (2548, หน้า 105) ได้กล่าวถึง งานอาคารสถานที่ว่า อาคารสถานที่ของโรงเรียนถือว่าเป็นหน้าตาของโรงเรียน เมื่อบุคคลภายนอกมองเห็นโรงเรียนจากภายนอก ทำให้รู้ได้เลยว่าโรงเรียนทันสมัยหรือไม่ ต้องมีการวางแผนผังระบบอาคารและบริเวณโรงเรียน ให้เอื้ออำนวย สร้างบรรยากาศให้เกิดการเรียนรู้ สะอาด ปลอดภัย ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัยทั้งในห้องเรียน ห้องประชุม โรงอาหาร สามารถให้ข้อมูลข่าวสาร ได้อย่างทั่วถึง โรงเรียนที่ทันสมัย อาคารสถานที่ที่เป็นเอกลักษณ์ภายนอกที่มองเห็นจะเป็นภาพลักษณ์ของโรงเรียนในการประชาสัมพันธ์สู่ภายนอก และจะเป็นการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างสมบูรณ์

เฉลิมศักดิ์ สาลี (2550, หน้า 24) กล่าวว่า อาคารสถานที่ของโรงเรียน หมายถึง สิ่งก่อสร้างที่สร้างขึ้น ซึ่งบุคคลสามารถใช้ในการเรียนการสอนและสามารถปฏิบัติกิจกรรมอื่น ๆ พร้อมทั้งสาธารณูปโภค ที่ใช้ในการเรียนการสอน

ชนากร เม่นแต้ม (บุญช่วย จินดาประพันธ์, 2556, หน้า 107-119) ได้ให้ความหมายของงานอาคารสถานที่ว่าเป็นการบริหารงาน โดยให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการอาคารเรียน อาคารประกอบ และส่วนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องให้เอื้อต่อการเรียนรู้ มีบรรยากาศที่เหมาะสม เป็นแหล่งเรียนรู้ที่ดี ก่อให้เกิดประสิทธิภาพมุ่งผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่งผลให้บรรลุเป้าหมาย

สุเทพ ทองประดิษฐ์ (2550, หน้า 453 - 454) กล่าวว่า อาคารสถานที่ หมายถึง สิ่งก่อสร้างภายในสถานศึกษา ได้แก่ อาคารและสถานที่ปฏิบัติกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน และนอกเหนือจากการเรียนการสอน เช่น เสาธง ส้วม น้ำดื่ม น้ำใช้ เป็นต้น

ฉันทนา ภูมมา (2552, หน้า 35) ได้ให้ความหมายของงานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมไว้ว่า การใช้ศาสตร์และศิลป์ที่นำเอาอาคารสิ่งปลูกสร้างที่เป็นบริเวณเรียน บริเวณบริการ และสนับสนุนการเรียน บริเวณพักผ่อนหย่อนใจ ที่พักอาศัย ตลอดจนสภาวะแวดล้อมธรรมชาติ หรือมนุษย์สร้างขึ้น มาใช้ให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า งานอาคารสถานที่ หมายถึง การบริหารจัดการเกี่ยวกับอาคาร ห้องเรียน ห้องพิเศษต่าง ๆ สิ่งอำนวยความสะดวก สถานที่และบริเวณโดยรอบโรงเรียน ให้มีความพร้อมสมบูรณ์ในด้านกายภาพ เพื่อเอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนรู้ของบุคลากรภายในสถานศึกษา โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในโรงเรียนและในชุมชนให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

1.2 ความสำคัญของงานอาคารสถานที่

จากการศึกษาดำรง และเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า มีผู้ความสำคัญของงานอาคารสถานที่ไว้ ดังนี้

ชงไชย วงศ์กุล (2546, หน้า 11 -12) ได้ให้ความสำคัญของงานอาคารสถานที่ คือ เป็นการจัดการเกี่ยวกับอาคารสถานที่ และบริเวณ ตลอดจนการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ดำเนินงานอาคารสถานที่ให้ไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ฉะนั้นโรงเรียนควรให้ความสำคัญกับงานอาคารสถานที่เป็นอย่างมาก เพราะการจัดบริเวณ และอาคารสถานที่ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเป็นส่วนที่เหมาะสม กับการยึดหยุ่นในการใช้อาคารสถานที่ เพื่อวิธีการสอนและการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนสมัยใหม่ มีสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างครบครัน จะทำให้สะดวกในการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายในการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา

บรรจบ นาสุริวงศ์ (บุญช่วย จินดาประพันธ์, 2556, หน้า 107-119) ได้กล่าวถึงความสำคัญของงานอาคารสถานที่และการบำรุงรักษา สรุปได้ว่าเป็นการดูแล ควบคุม การประสานงาน การใช้อาคารให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนการสอน เป็นสิ่งสำคัญมาก ที่ผู้บริหารจะต้องจัดการเกี่ยวกับการใช้อาคารสถานที่และการบำรุงรักษา จะช่วยให้อาคารเรียนได้ใช้ประโยชน์อย่างคุ้มค่าและระบบการบริหารงานอาคารสถานที่เป็นการช่วยให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพขึ้น

มงคล ธรรมณารักษ์ (บุญช่วย จินดาประพันธ์, 2556, หน้า 107-119) กล่าวว่า อาคารสถานที่ของโรงเรียนมีความ สำคัญดังนี้

1. อาคารสถานที่ใช้เป็นที่พักอาศัย ให้ความสะดวกปลอดภัยแก่ชีวิตและเป็นที่พักผ่อนหย่อนใจ
2. อาคารสถานที่ช่วยสร้างความเจริญงอกงามทางด้านสติปัญญา จิตใจ ร่างกาย สังคมของนักเรียนและผู้มาใช้บริการ
3. อาคารสถานที่ของโรงเรียน เอื้อประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอน และกิจกรรมทางการศึกษา ทั้งในและนอกโรงเรียน และอาคารสถานที่ที่ถือได้ว่าเป็นสื่อการเรียนที่ตัวอย่างหนึ่ง
4. อาคารสถานที่เป็นที่พบปะสังสรรค์และปฏิสัมพันธ์กันระหว่างครู นักเรียน ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ ผู้ปกครอง และบุคคลทั่วไปในชุมชน
5. อาคารสถานที่จัดเป็นอุปกรณ์ในการดำเนินงานของโรงเรียน และเป็นที่รวมสื่อ และเอกสารแบบเรียน หลักสูตร และอื่น ๆ ในทางวิชาการ ที่จัดไว้เพื่อเอื้อต่อการจัดการเรียน การสอนโดยสะดวกและมีประสิทธิภาพ
6. อาคารสถานที่เป็นศูนย์กลางของกิจกรรมทางการศึกษาของโรงเรียนและชุมชน

7. อาคารสถานที่มีส่วนช่วยในการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โดยอำนวยความสะดวกให้แก่ชุมชนเข้ามาใช้ในการประกอบกิจกรรมต่าง ๆ

8. อาคารสถานที่มีส่วนร่วมในการกล่อมเกลาลักษณะนิสัยของนักเรียนให้เกิดการเรียนรู้ที่ดี

9. อาคารสถานที่เป็นที่ประกอบกิจกรรมในการดำเนินงานทางการบริหาร โรงเรียน ทุกงาน

10. อาคารสถานที่ที่ดีช่วยให้นักเรียนและครูอาจารย์ตลอดจนบุคลากรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เกิดเจตคติที่ดี ความภาคภูมิใจและจงรักภักดีต่อโรงเรียน เป็นผลให้เกิดความสามัคคี ในหมู่คณะ ตามมาด้วยความร่วมมือร่วมใจสร้างสรรค์ความก้าวหน้าและเสริมสร้างเกียรติคุณชื่อเสียงให้แก่โรงเรียน

สุรพงษ์ หิมะนันท์ (2550, หน้า 14) ได้ให้ความสำคัญของงานอาคารสถานที่โดยสรุป ดังต่อไปนี้

1. เป็นงานที่ให้ความสะดวกแก่การดำเนินงานของโรงเรียน
2. เป็นงานที่ส่งเสริมให้การดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนเป็นไปโดยสะดวก และมีประสิทธิภาพ
3. เป็นงานเตรียมพร้อมที่จะรองรับความคิดและความเปลี่ยนแปลงทางการจัดการศึกษา เช่น การเพิ่ม หรือการลดของจำนวนนักเรียน หรือความเปลี่ยนแปลงของชุมชน
4. เป็นงานที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีความพร้อม และพอใจในการประกอบกิจกรรมการเรียน
5. เป็นงานที่มีส่วนเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากรให้พร้อมที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่

สรุปได้ว่า งานอาคารสถานที่ เป็นงานที่ช่วยส่งเสริมความเจริญงอกงามทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญาและสังคมของนักเรียนและบุคลากร เป็นศูนย์กลางการจัดกิจกรรมการศึกษาและเป็นแหล่งให้การศึกษา เพื่อหล่อหลอมให้เป็นคนดี อยู่ในสังคมได้อย่างปกติสุข อีกทั้งเป็นขวัญกำลังใจในการทำงานของครูและบุคลากรทุกคนในโรงเรียนด้วย

1.3 ขอบข่ายของงานอาคารสถานที่

จากการศึกษาดำรง และเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า มีผู้กล่าวถึงขอบข่ายของงานอาคารสถานที่ไว้ ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 64-73) กล่าวถึงงานดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม หมายถึง งานที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา ประกอบด้วย

1. กำหนดแนวทางวางแผนการบริหารจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา
2. บำรุง ดูแลและพัฒนาอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาให้อยู่ในสภาพที่มั่นคง ปลอดภัย เหมาะสมพร้อมที่จะใช้ประโยชน์
3. ติดตามและตรวจสอบการใช้อาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าและเอื้อประโยชน์ต่อการเรียนรู้
4. สรุป ประเมินผล และรายงานการใช้อาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา

บรรจบ นาสุริวงศ์ (บุญช่วย จินดาประพันธ์, 2556, หน้า 107-119) แบ่งขอบข่ายอาคารสถานที่ออกเป็น 7 งานดังนี้

1. งานออกแบบและควบคุมการก่อสร้าง
2. งานก่อสร้างและซ่อมแซม
3. งานบริการไฟฟ้าและโทรศัพท์
4. งานรักษาความสะอาดและพัฒนาบริเวณ
5. งานรักษาความปลอดภัย
6. งานควบคุมการใช้อาคารสถานที่
7. งานประเมินผลการใช้อาคารสถานที่

ลมัย พวงเพชร (บุญช่วย จินดาประพันธ์, 2556, หน้า 107-119) จำแนกขอบข่ายของงานอาคารสถานที่เป็น 3 ประการ คือ

1. งานที่เกี่ยวกับอาคาร ได้แก่ อาคารเรียน ห้องประชุม ห้องเรียน ห้องพักครู ห้องต่าง ๆ โรงฝึกงาน เรือนเพาะชำ ถังเก็บน้ำฝน ระบบประปา ทางเดินเชื่อมระหว่างอาคารเรียน โรงเก็บรถ อาคารพัสดุ ห้องน้ำห้องส้วม หอพัก โรงพลศึกษา
2. งานที่เกี่ยวกับสถานที่ ได้แก่ ถนน สนามกีฬา สนามเด็กเล่น สวนหย่อม สวนป่า สระน้ำ ที่กำจัดขยะ คูระบายน้ำ รั้วแปลงเกษตร ไม้ดอกไม้ประดับ ไม้ยืนต้น
3. งานที่เกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น ระบบไฟฟ้า ระบบติดต่อภายใน ระบบโทรทัศน์ งานดาวเทียม วิทยุสื่อสาร โต๊ะเก้าอี้นักเรียน โต๊ะเก้าอี้ผู้บริหาร โต๊ะเก้าอี้ห้องประชุม

ระบบเสียงในห้องประชุม ห้องเรียน ห้องอื่น ๆ ระบบปรับอากาศและระบบถ่ายเทอากาศในห้องต่าง ๆ

ชนากร เม่นเต็ม (บุญช่วย จินดาประพันธ์, 2556, หน้า 107-119) ได้นำเสนอขอบข่ายของงานอาคารสถานที่ ของโรงเรียนว่ามี 5 งาน ดังนี้

1. การวางแผนก่อสร้างอาคารสถานที่
2. การวางแผนการใช้อาคารสถานที่
3. การควบคุมดูแลอาคารสถานที่
4. การซ่อมแซมบำรุงรักษาอาคารสถานที่
5. การประเมินผลการใช้อาคารสถานที่

สุรพงษ์ หิมะนันท์ (2550, หน้า 18 - 19) กำหนดขอบข่ายงานอาคารสถานที่ ครอบคลุมลักษณะงาน 5 อย่าง ดังต่อไปนี้

1. การจัดสร้างอาคารสถานที่ อันรวมถึงการวางผังบริเวณที่ตั้ง อาคาร การควบคุม การก่อสร้าง การตกแต่งจัดระเบียบ ให้เป็นไปตามหลักการจัดอาคารสถานที่ของโรงเรียน ตลอดจนการรื้อถอนอาคารสถานที่

2. การใช้อาคารสถานที่ อันหมายถึง การกำหนดวางแผนการใช้อาคารสถานที่ให้เกิดประโยชน์ใช้สอยมากที่สุดต่อการเรียนการสอนโดยตรง และต่อการเกิดการเรียนรู้นอกห้องเรียนของนักเรียนและต่อชุมชน

3. การบำรุงรักษาอาคารสถานที่ หมายถึง การประดับตกแต่งและซ่อมแซมอาคารสถานที่ให้คงสภาพเดิมหรือเพิ่มเติมเพื่อให้เกิดประโยชน์โดยคุ้มค่าที่สุด

4. การควบคุมดูแลอาคารสถานที่ คือ การควบคุมดูแลทั่วไป เป็นการกำกับติดตามผลการใช้ การบำรุงรักษา การตกแต่งรวมถึงการควบคุมการปฏิบัติงานอาคารสถานที่ให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับและแบบแผนของทางราชการที่เกี่ยวข้อง

5. การประเมินผลการใช้อาคารสถานที่เป็นการดำเนินการประเมินผลการใช้ เพื่อการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงแนวทางการดำเนินงานด้านนี้ให้เหมาะสม เพื่อประโยชน์สูงสุด และ เพื่อเก็บข้อมูลสำหรับการวางแผนดำเนินงานอาคารสถานที่ของปีถัดไป

สมิธ และคนอื่นๆ (Smith & et al., 1967, pp. 170-176) กล่าวถึงงานด้านอาคารสถานที่ประกอบด้วย

1. งานแผนการก่อสร้างอาคารใหม่
2. วางแผนการปรับปรุงอาคารที่มีอยู่
3. มอบหมายหน้าที่และติดตามการปฏิบัติงานของพนักงานภารโรง

4. จัดให้มีการบำรุงรักษาอาคารสถานที่ในระยะยาว

จากแนวคิดนักวิชาการหลายท่านพอสรุปได้ว่า งานอาคารสถานที่นั้นเป็นงานที่เกี่ยวกับการควบคุม ดูแลอาคาร สถานที่ สิ่งแวดล้อม รวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ขององค์กร โดยมีการวางแผนการดำเนินงาน การควบคุมและติดตาม และมีการประเมินผลการใช้อาคารสถานที่ เพื่อพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานอาคารสถานที่ต่อไป

2. งานประชาสัมพันธ์

2.1 ความหมายของงานประชาสัมพันธ์

จากการศึกษาคำราและเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่ามีความหมายของงานประชาสัมพันธ์ไว้ ดังนี้

รุ่งรัตน์ ชัยสำเริง (2546, หน้า 2) กล่าวว่า การประชาสัมพันธ์ หมายถึง รูปแบบหนึ่งของการติดต่อสื่อสารเพื่อถ่ายทอดเรื่องราวข่าวสาร ทั้งที่เป็นข้อเท็จจริงและข้อคิดเห็นจากสถาบันหรือหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งไปสู่กลุ่มประชาชนเป้าหมาย โดยมีการวางแผน กำหนดวัตถุประสงค์ และดำเนินการเพื่อบอกกล่าวให้ทราบ เพื่อชี้แจงให้เข้าใจถูกต้องอันเป็นการส่งเสริมและรักษาความสัมพันธ์ที่ดี ตลอดจนเพื่อสร้างชื่อเสียงและภาพลักษณ์ที่ดี อันจะนำไปสู่การสนับสนุนและการได้รับความร่วมมือจากกลุ่มประชาชนเป้าหมาย

วันชัย นงศ์สูงเนิน (2546, หน้า 25 - 30) กล่าวว่า การประชาสัมพันธ์โรงเรียนเป็นเรื่องที่มีความสำคัญและจำเป็นต่อการบริหารงานของ โรงเรียนเพราะความสำเร็จของ โรงเรียนนั้นส่วนหนึ่งเป็นเพราะ โรงเรียนได้จัดให้มีระบบประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข่าวสารอย่างมีประสิทธิภาพ จึงทำให้เกิดการรับรู้อย่างกว้างขวาง การประชาสัมพันธ์เป็นการแจ้งข่าวสารของ โรงเรียนในด้าน การจัดการศึกษาและการดำเนินงานให้บุคคลภายในและภายนอกได้รับข่าวสารความเคลื่อนไหวของโรงเรียน การประชาสัมพันธ์โรงเรียน และการบริหารงานประชาสัมพันธ์โรงเรียน เป็นความพยายามที่จะสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชนหรือบุคคลทุก ๆ กลุ่มที่ต้องติดต่อด้วยทั้งภายในและภายนอก ขณะเดียวกันก็ต้องการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อมูลจากกลุ่มชนต่าง ๆ ด้วย การบริหารงานประชาสัมพันธ์จึงมีหน้าที่เป็นผู้ฟัง ผู้ติดต่อสื่อสาร ที่ปรึกษาและประเมินผล จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีส่วนในการบริหารงานประชาสัมพันธ์โรงเรียนอย่างเป็นขั้นตอน การประชาสัมพันธ์เป็นกิจกรรมที่สำคัญเช่นเดียวกับการบริหารกิจกรรมอื่น ในองค์กรจึงจำเป็นต้องมีกระบวนการหรือขั้นตอนการบริหารงาน อันจะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรได้

วรรณภา สาระวดี (2547, หน้า 54) กล่าวว่า งานประชาสัมพันธ์ เป็นงานสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกลุ่มบุคคล เสนอรายงานให้ประชาชนทราบเกี่ยวกับกิจการของสถานศึกษา

เป็นสื่อกลางสัมพันธ์ระหว่างศิษย์เก่าและศิษย์ปัจจุบัน ส่งเสริมให้ครูและผู้ปกครองมีความใกล้ชิดกัน และสนับสนุนให้ประชาชนเข้ามาช่วยเหลือเกื้อกูลกิจการของสถานศึกษา

วิรัช ลภีรัตนกุล (2549, หน้า 21) การประชาสัมพันธ์ คือ การเสริมสร้างความสัมพันธ์และความเข้าใจอันดี (Good Relationship) ระหว่างองค์กร สถาบัน กลุ่มประชาชนที่เกี่ยวข้อง เพื่อหวังผลในความร่วมมือ และการสนับสนุนจากประชาชนนั่นเอง

สิงหะ เดชฤทธิ์ (2551, หน้า 16) อธิบายว่า การประชาสัมพันธ์คือ กระบวนการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารจากสถาบันหรือหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งไปสู่องค์กรหรือกลุ่มประชาชนที่เกี่ยวข้อง เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์และความเข้าใจอันดีต่อกันเพื่อหวังผลในการให้ความร่วมมือและการสนับสนุนการดำเนินงานซึ่งกันและกัน

สรุปได้ว่า การประชาสัมพันธ์ คือ การติดต่อสื่อสารระหว่างสถาบันหรือองค์กรกับประชาชนหรือกลุ่มเป้าหมาย เพื่อส่งเสริมความเข้าใจอันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชนหรือบุคคลทุก ๆ กลุ่มที่ต้องติดต่อกันทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้เกิดการยอมรับ ซึ่งจะนำไปสู่การสนับสนุนและการได้รับความร่วมมือจากกลุ่มประชาชน อันจะนำไปสู่ความสำเร็จ ขององค์กรได้

2.2 วัตถุประสงค์ของงานประชาสัมพันธ์

จากการศึกษาดำรง และเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า มีผู้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของงานประชาสัมพันธ์ไว้ ดังนี้

ระพี แก้วเนตร (2546, หน้า 20) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของงานประชาสัมพันธ์ 3 ประการ คือ

1. การบอกกล่าว ชี้แจง เผยแพร่ข่าวสาร เป็นการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่แท้จริง และถูกต้อง ให้ประชาชนได้รู้ถึงนโยบาย วัตถุประสงค์การดำเนินงาน ผลงานและกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจเลื่อมใสศรัทธา มีความรู้สึกดีต่อสถานศึกษา

2. การติดต่อสื่อสาร 2 ทาง เมื่อได้เผยแพร่ข่าวสารแล้ว ควรมีการติดตามผลเพื่อจะได้รู้ว่า เมื่อกลุ่มเป้าหมายรับสารแล้วมีท่าทีความเข้าใจว่าอย่างไร เกิดผลตามที่ตั้งใจไว้หรือไม่

3. การส่งเสริมให้เกิดความเข้าใจอันดี การสร้างความเข้าใจอันดีเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ เพราะจะทำให้เกิดความร่วมมือและสนับสนุนจากประชาชน การสร้างความเข้าใจอันดีกระทำได้หลายรูปแบบ ทั้งการพบปะพูดคุยระหว่างบุคคลและการใช้สื่อต่าง ๆ

วิมลพรรณ อภาเวท (2553, หน้า 15) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการประชาสัมพันธ์ แบ่งได้เป็น 3 ประเภทใหญ่ ๆ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ทั่วไป (General objective) เป็นวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการเผยแพร่เรื่อง ของนโยบาย วัตถุประสงค์ วิธีดำเนินงาน พฤติกรรม กิจกรรมต่าง ๆ กฎระเบียบ ข้อบังคับ การ

ปฏิบัติ ตลอดจนความเคลื่อนไหวของสถาบัน องค์การ เพื่อให้ประชาชนเกิดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้อง รวมไปถึงการเกิดความเชื่อถึงเลื่อมใสศรัทธาในสถาบัน องค์การ วัตถุประสงค์ทั่วไปของการประชาสัมพันธ์มีสาระสำคัญสรุปได้ดังนี้

- 1.1 เพื่อสร้างความนิยมให้เกิดขึ้นในหมู่คณะ
- 1.2 เพื่อป้องกันและรักษาชื่อเสียงของสถาบัน องค์การ
- 1.3 เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีทั้งประชาชนภายในและภายนอกสถาบัน

องค์การ

2. วัตถุประสงค์เฉพาะงานหรือเฉพาะกิจ (Specific objective) เป็นวัตถุประสงค์การดำเนินงานในแต่ละงานหรือแต่ละโครงการ ซึ่งมีสาระสำคัญดังนี้

- 2.1 เพื่อดึงดูดความสนใจ
- 2.2 เพื่อแก้ไขความเข้าใจผิดที่เกิดขึ้น
- 2.3 เพื่อสร้างความเชื่อถือ
- 2.4 เพื่อสร้างสรรคความเข้าใจที่ถูกต้อง

3. วัตถุประสงค์เพื่อการบริหาร (Administrative objective) เป็นการประชาสัมพันธ์ที่กำหนดวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นส่วนช่วยหรือส่งเสริมสนับสนุนการบริหารงานของสถาบัน องค์การในด้านต่าง ๆ เช่น

- 3.1 เพื่อเรียกร้องความร่วมมือสนับสนุนจากผู้ปฏิบัติงานภายในสถาบันองค์การและจากประชาชนที่เกี่ยวข้อง
- 3.2 เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในสถาบัน องค์การ
- 3.3 เพื่อให้ข่าวสารความรู้กับพนักงาน ทั้งในด้านนโยบาย วัตถุประสงค์ ระเบียบปฏิบัติ ฯลฯ เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ดีในหน่วยงาน
- 3.4 เพื่อพัฒนาระดับการติดต่อสื่อสารภายในสถาบัน องค์การ
- 3.5 เพื่อเสริมสร้าง ช่วยเหลือ แนะนำ แก้ไข ปรับปรุงข้อบกพร่องในเชิงบริหารของสถาบัน องค์การ

3.6 เพื่อตรวจสอบความคิดเห็นของประชาชนและกลุ่มพนักงานภายในสถาบัน องค์การ

กล่าวโดยสรุปแล้วในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ จำเป็นต้องกำหนดวัตถุประสงค์การประชาสัมพันธ์ให้ชัดเจนว่าหน่วยงานต้องการให้เกิดผลอย่างไร หลังจากทำการดำเนินงานนั้น เสร็จสิ้นตามระยะเวลาของแผนงานนั้น ซึ่งวัตถุประสงค์ของการประชาสัมพันธ์สามารถแบ่งได้หลาย

ประเภท การเลือกใช้ชีวิตอุปสงค์ประเภทใดนั้นขึ้นอยู่กับลักษณะและความต้องการของสถาบัน และองค์กรนั้น ๆ

2.3 กระบวนการดำเนินงานประชาสัมพันธ์

จากการศึกษาคำรา และเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า มีผู้กล่าวถึงกระบวนการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ไว้ ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 64 - 73) กล่าวถึง งานประชาสัมพันธ์ หมายถึง งานที่เกี่ยวกับการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษา ประกอบด้วย

1. ศึกษาความต้องการในการเผยแพร่ข่าวสารข้อมูลและผลงานของสถานศึกษา รวมทั้งความต้องการในการได้รับข่าวสารข้อมูลทางการศึกษาของชุมชน
2. วางแผนการประชาสัมพันธ์ของสถานศึกษา โดยการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน องค์กร สถาบันอื่นและสื่อมวลชนในท้องถิ่น
3. จัดให้มีเครือข่ายการประสานงานประชาสัมพันธ์
4. พัฒนาบุคลากร ผู้รับผิดชอบงานประชาสัมพันธ์ให้มีความรู้ความสามารถในการดำเนินการประชาสัมพันธ์ผลงานของสถานศึกษา
5. สร้างกิจกรรมการประชาสัมพันธ์ในหลากหลายรูปแบบ โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของเครือข่ายประชาสัมพันธ์
6. ติดตามประเมินผลการประชาสัมพันธ์ เพื่อให้ทราบถึงผลที่ได้รับ และนำไปดำเนินการปรับปรุงแก้ไขพัฒนาให้เหมาะสม

วิรัช ลภีรัตนกุล (2546, หน้า 216) ได้จัดกระบวนการและขั้นตอนของการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ไว้ 4 ขั้นตอน คือ

1. การวิจัยและรับฟังความคิดเห็น เป็นขั้นตอนของการดำเนินงานขั้นแรก เป็นการค้นคว้าหาข้อเท็จจริง ข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้มาจากการวิจัยและรับฟังความคิดเห็น ซึ่งเป็นการสำรวจตรวจสอบประชามติ ความคิดเห็น ทรรศนคติ ตลอดจนปฏิกิริยาที่ประชาชน ผู้เกี่ยวข้องมีต่อการดำเนินงานหรือต่อนโยบายขององค์กร สรุปแล้วงานในขั้นนี้ก็คือการถามตนเองว่า “องค์กรของเรามีปัญหาอะไรบ้าง”
2. การวางแผนและการตัดสินใจ การดำเนินงานในขั้นนี้เป็นการดำเนินงานต่อจากขั้นตอนแรก เป็นการนำเอาทรรศนคติ ความคิดเห็นและปฏิกิริยาต่าง ๆ ที่ค้นคว้า รวบรวมมาได้ นั้น มาพิจารณาประกอบการวางแผนกำหนดนโยบายและโครงการที่มีประโยชน์แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย สรุปแล้วในขั้นนี้ก็คือ การถามตัวเราเองว่า “เราจะทำอะไรลงไปบ้าง”

3. การติดต่อสื่อสาร การดำเนินงานในขั้นนี้ คือการปฏิบัติการสื่อสารกับประชาชนที่เกี่ยวข้อง โดยการดำเนินการตามแผนหรือโครงการที่กำหนดไว้ งานในขั้นนี้จึงจำเป็นการถามตัวเองว่า “เราได้ทำอะไรลงไปและกระทำไปทำไม”

4. การประเมินผล งานในขั้นตอนนี้เป็นงานในขั้นตอนสุดท้าย เป็นการวัดผลว่าการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ของเราที่ได้ทำไปแล้วทั้งหมดนั้น ได้ผลตามวัตถุประสงค์ที่วางแผนไว้หรือไม่ เป็นการถามตัวเองว่า “เราทำลงไปแล้วได้รับผลอย่างไรบ้าง”

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2547, หน้า 13) ได้เสนอกระบวนการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การแสวงหาข้อมูล เป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ คือ การรวบรวมข้อมูลหรือข้อเท็จจริงที่มีอยู่ เพื่อเป็นการเรียนรู้สภาพของหน่วยงานนั้น ว่าสมควรทำการประชาสัมพันธ์อย่างไร การรวบรวมดังกล่าวจะต้องทำด้วยวิธีที่จะให้ข้อมูลเป็นจริงที่มีความเที่ยงตรงและเชื่อถือได้จริง ๆ การแสวงหาข้อมูลนี้ครอบคลุมแหล่งข้อมูล 2 ประเภท ได้แก่

1.1 หลักฐานที่ปรากฏอยู่ ได้แก่ ข่าวต่าง ๆ ที่ปรากฏตามหนังสือพิมพ์รายวัน รายสัปดาห์หรือในนิตยสาร วารสารต่าง ๆ รายงานของฝ่ายต่าง ๆ รายงานประจำปีและรายงานของหน่วยงานอื่น ๆ ที่มีความเกี่ยวข้อง

1.2 ข้อมูลที่ต้องมีการสืบหาอย่างมีแผน ตามปกติแล้วข้อมูลประเภทนี้ หมายถึงข้อมูลที่ต้องการใช้เพื่อการตัดสินใจวางแผนโดยตรง ได้แก่ การสำรวจความคิดเห็นของประชาชนที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากกลุ่มประชาชนเหล่านี้จะมีจำนวนมาก ดังนั้น จึงต้องมีการสุ่มตัวอย่างโดยต้องอาศัยวิธีการทางวิทยาศาสตร์มาช่วย ข้อมูลที่ดีจะต้องมีการผสมผสานศึกษาเปรียบเทียบระหว่างข้อมูลทั้ง 2 แหล่ง ถ้าข้อมูลทั้ง 2 ลักษณะคล้ายคลึงกันหรือใกล้เคียงกัน การสรุปข้อมูลจะมีน้ำหนักมากขึ้น แต่ถ้าข้อมูลขัดแย้งหรือต่างกันก็มีผลสรุปและการให้ความมั่นใจในความเที่ยงตรงของข้อมูลด้วยการตรวจสอบให้รอบคอบอีกชั้นหนึ่ง ซึ่งข้อมูลที่ดีจะทำให้ทราบว่า

1.2.1 สถาบันกำลังเผชิญปัญหาอะไรบ้าง มีสาเหตุมาจากอะไร

1.2.2 ประชาชนกลุ่มต่าง ๆ มีทัศนคติอย่างไรต่อสถาบันหรือปัญหานั้น ๆ และมีความรุนแรงมากน้อยเพียงไร

1.2.3 ผู้ประชาสัมพันธ์มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสถาบันครบถ้วนแล้วหรือยัง ทั้งด้านประวัติ พัฒนาการ การบริหาร นโยบาย ศักยภาพ จุดเด่น จุดด้อยของสถาบัน

1.2.4 วัตถุประสงค์ของการดำเนินงานของสถาบันคืออะไร เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของการประชาสัมพันธ์อย่างไร สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงหรือไม่ สามารถแก้ปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่และสามารถพัฒนาให้สถาบันมีชื่อเสียงที่ดี ได้รับความนิย

ศรัทธาและการสนับสนุนจากกลุ่มประชาชนเป้าหมายอย่างไร เมื่อได้รับคำตอบจากคำถาม เหล่านี้แล้ว ก็จะนำไปสู่กระบวนการดำเนินงานขั้นต่อไป

2. การวางแผน เป็นขั้นตอนที่ 2 ของกระบวนการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ต่อจากการแสวงหาข้อมูล คำว่าการวางแผนดำเนินงานประชาสัมพันธ์นั้น หมายถึง การกำหนดวิธีปฏิบัติเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์และเพื่อให้การดำเนินงานนั้นมีความสอดคล้องต่อเนื่องเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยแผนการประชาสัมพันธ์นี้อาจต้องระบุกิจกรรมต่าง ๆ พร้อมกำหนดเวลาและรายละเอียดต่างๆ ที่เหมาะสม จากความหมายของการวางแผนประชาสัมพันธ์นี้จะพบองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ คือ

2.1 มีการกำหนดวิธีการปฏิบัติ ซึ่งจะเป็นการควบคุมให้มีการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ อย่างรอบคอบ โดยระบุว่าจะต้องทำอะไรบ้าง จะใช้คน เวลา งบประมาณและเครื่องมืออุปกรณ์อะไรบ้าง มีกลยุทธ์หรือกลวิธีอะไรบ้าง อนึ่งการกำหนดวิธีการปฏิบัตินี้ควรมีความยืดหยุ่นเพียงพอที่จะปรับหรือพัฒนาให้เหมาะสมกับสภาพความเป็นจริงในปัจจุบันด้วย

2.2 มีการระบุกิจกรรมพร้อมกำหนดเวลาและรายละเอียดที่เหมาะสม ซึ่งในส่วนนี้ก็จะเป็นการขยายความวิธีการปฏิบัติให้ดีขึ้น โดยระบุว่ากิจกรรมหนึ่ง ๆ นั้นควรมีลักษณะเช่นไร จะจัดให้มีเมื่อไร นอกจากนี้แล้วผู้วางแผนอาจระบุรายละเอียดอื่นที่เหมาะสมในแผนอีกก็ได้ เช่น กลุ่มประชาชนเป้าหมาย กลยุทธ์หรือกลวิธี ผู้รับผิดชอบกิจกรรมนั้น ๆ เป็นต้น

2.3 มีความสอดคล้องต่อเนื่อง เพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ในดำเนินงานประชาสัมพันธ์แต่ละครั้ง (อาจมีความหมายเป็นการดำเนินงาน 1 ปี หรือเป็นการดำเนินงาน 1 ครั้งก็ได้ เช่น การจัดนิทรรศการ) จะประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งแต่ละกิจกรรมนี้ต่างก็มีจุดมุ่งหมายหรือผลประโยชน์เฉพาะส่วนตัวของงานอยู่แล้ว แต่ประเด็นที่กล่าวในที่นี้ก็คือ กิจกรรมทั้งหลายนั้นจะต้องมีความสอดคล้องต่อเนื่องซึ่งกันและกัน ตัวอย่างเช่น การจัดนิทรรศการอาจประกอบด้วย ภาพโปสเตอร์ แผ่นพับ สติกเกอร์การสาธิต เป็นต้น

สำหรับการต่อเนื่อง หมายถึง การที่มีการจัดกิจกรรมช่วงเวลาต่าง ๆ ที่ไม่ใช่เป็นการหยุดหรือไม่มีกิจกรรมเป็นระยะเวลาาน ๆ ทั้งนี้เพื่อการประชาสัมพันธ์ควรดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ เพราะหากขาดการประชาสัมพันธ์นาน ๆ อาจเปิดโอกาสให้เกิดช่องว่างทางข่าวสาร เช่น กรณีข่าวลือ อันทำให้ประชาชนเกิดการเข้าใจผิดต่าง ๆ ขึ้นได้

3. การดำเนินงาน เป็นขั้นตอนที่ 3 หลังจากที่ได้กำหนดแผนการประชาสัมพันธ์ที่แน่นอน ชัดเจน และเป็นที่ยอมรับในหมู่บุคคลที่เกี่ยวข้อง ในที่นี้หมายถึง การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันกับกลุ่มประชาชนเป้าหมายด้วยการให้ข่าวสาร สาระความรู้ความเข้าใจ ความบันเทิงและเรื่องราวต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับสถาบัน โดยสถาบันจะต้องส่งข่าวสารทั้งหลายผ่านสื่อไปยัง

กลุ่มประชาชนเป้าหมาย ทั้งนี้ยังมีความหมายรวมไปถึงการรับฟังความคิดเห็นหรือปฏิริยาสะท้อนกลับจากกลุ่มประชาชนเป้าหมายตามที่มีข่าวสารนั้นๆ กลับมายังสถาบัน การดำเนินงานจะมีประสิทธิภาพมากขึ้นเพียงใด ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบต่าง ๆ ได้แก่ สภาพและประเภทของสื่อต่างๆ ที่มีอยู่ ซึ่งสามารถจำแนกออกเป็น

3.1 สื่อต่าง ๆ ของหน่วยงาน โดยพิจารณาว่าหน่วยงานนี้มีสื่ออะไรอยู่บ้าง และมีความพร้อมมากน้อยเพียงใด เช่น มีวารสารหรือจดหมายข่าว ซึ่งสามารถใช้เผยแพร่ข่าวสาร แก่พนักงาน ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นและบุคคลที่เกี่ยวข้องหรือการได้รับสิทธิพิเศษในการมีวิทยุ เพื่อเผยแพร่ข่าวสารสาระความรู้ของหน่วยงานนั้น หรือมีระบบเสียงตามสายภายในหน่วยงาน เป็นต้น

3.2 สื่อมวลชน ซึ่ง ได้แก่ หนังสือพิมพ์รายวันหรือรายสัปดาห์ วารสาร นิตยสาร วิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ เป็นต้น ในสื่อมวลชนแต่ละประเภทนี้ยังอาจจำแนกให้ลึกซึ้งขึ้นไปอีก เช่น หนังสือพิมพ์ ยังมีการแบ่งหนังสือพิมพ์ที่เน้นคุณภาพและปริมาณ หรือแบ่งตามพื้นที่การเผยแพร่หรือแบ่งตามอาชีพและลักษณะของกลุ่มผู้อ่าน เป็นต้น

4. การประเมินผล เมื่อมีการกระทำเป็นข่าวสารเผยแพร่ออกไปแล้ว ปัญหาที่ตามมาสำหรับการประชาสัมพันธ์คือ ข่าวสารและกิจกรรมนั้น ๆ มีผลต่อความคิดของประชาชนอย่างไร ใครให้ความสนใจบ้าง ให้ความสนใจมากน้อยเพียงใด มีปฏิริยาโต้ตอบอย่างไรหรือไม่ ภาพพจน์ของหน่วยงานจะดีขึ้นหรือไม่อย่างไร คำตอบต่อคำถามเหล่านี้เป็นการประเมินผลของงานที่ทำไปแล้ว การประเมินผล หมายถึง การตัดสินคุณค่าของการกระทำใด ๆ โดยมีการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินคุณค่านั้น จากความหมายนี้ กล่าวได้ว่า การประเมินผลต้องประกอบไปด้วย 1) ข้อมูล 2) การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล และ 3) การตีความหมาย และการตัดสินคุณค่า สิ่งที่สำคัญในการประเมินผลมี 2 อย่าง คือ

4.1 วิธีการประเมินผลการประชาสัมพันธ์มีด้วยกัน 2 วิธี คือ

4.1.1 วิธีการประเมินที่อาศัยการสังเกต เป็นวิธีที่อาศัยการสังเกต และความชำนาญเป็นหลักมากกว่าการใช้เหตุผล ปกติวิธีนี้จะอาศัยข้อมูลต่าง ๆ ที่พอจะเห็นหรือหาได้รอบตัวของผู้ประชาสัมพันธ์ เช่น ข่าวตามหนังสือพิมพ์ จดหมาย วิจารณ์หรือแสดงความคิดเห็น รายงานหรือความคิดเห็นของบุคคลที่พบปะ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้สามารถสะท้อนอะไรบางอย่างได้บ้าง การประเมินผลประเภทนี้เป็นการประเมินผลแบบไม่เป็นทางการ ซึ่งไม่ค่อยจะได้รับความนิยมหรือยอมรับสำหรับผู้บริหาร หรือบริษัทที่ทำอาชีพอย่างนี้ ทั้งนี้เป็นการประเมินผลแบบการนำความคิดเห็นส่วนตัวหรืออารมณ์เข้าไปเกี่ยวข้อง แต่วิธีนี้นิยมปฏิบัติกัน เพราะง่าย สะดวก ไม่เสียเวลาและงบประมาณในการประเมินผล ถ้าหากเข้าใจถึงการจัดทำกรประเมินผลแบบนี้ และใช้

รายงานการวิจัยหรือหลักฐานที่น่าเชื่อถืออื่น ๆ มาผสมผสานกับหลักฐานที่มีอยู่ได้ดีแล้ว การประเมินเช่นนี้ก็จะมีความคุ้มค่า

4.1.2 วิธีการประเมินผลที่อาศัยหลักวิทยาศาสตร์ วิธีนี้เป็นวิธีที่ยอมรับว่าสามารถนำข้อมูลหรือข้อเท็จจริงที่น่าเชื่อถือหรือเที่ยงตรงมาตัดสินคุณค่าได้ดี วิธีนี้มีระเบียบวิธีที่ปราศจากความลำเอียง มีการควบคุม มีหลักฐานและเป็นระบบ ซึ่งเป็นพื้นฐานของการแสวงหาข้อมูล

4.2 ช่วงระยะเวลาที่ใช้ในการประเมินผลการประชาสัมพันธ์สามารถทำได้ 4 ช่วงเวลาดังกล่าว คือ

4.2.1 ก่อนเริ่มโครงการ ในที่นี้มีได้หมายถึงการแสวงหาข้อมูล ซึ่งเป็นขั้นแรก แต่เป็นการประเมินก่อนเริ่มโครงการพิเศษ เช่น โครงการรณรงค์การใช้เครื่องมือป้องกัน (แว่นตา ถุงมือ เครื่องกรองอากาศหายใจ) ในโรงเรียน ซึ่งเป็นโครงการย่อยของการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ เป็นต้น การประเมินนี้ยังสามารถแบ่งเป็น 2 ลักษณะคือ

4.2.1.1 การประเมินสภาวะแวดล้อม เป็นการประเมินสภาพความต้องการและความจำเป็นในปัจจุบัน ว่ามีความจำเป็น/สำคัญในการจัดทำโครงการนี้มากน้อยเพียงไร โดยการประเมินนั้นจะให้ความสำคัญต่อสภาพของสังคม เศรษฐกิจ การเมืองและวัฒนธรรมที่เกี่ยวข้องกับสถาบันเป็นสำคัญ

4.2.1.2 การประเมินสิ่งป้อนเข้า เป็นการประเมินที่เกี่ยวข้องกับศักยภาพและทรัพยากรที่มีอยู่ ซึ่งสามารถนำมาใช้กับโครงการได้ ทั้งนี้จะช่วยให้การวางแผนเป็นไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม การประเมินนี้จะเกี่ยวข้องกับบุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการเป็นสำคัญ

4.2.2 ระหว่างการดำเนินการ เป็นการประเมินผลเพื่อเรียนรู้ถึงความสำเร็จ ข้อบกพร่อง ปัญหา อุปสรรคของงานที่ทำไปแล้วบางส่วนเพื่อหาทางแก้ไข ปรับปรุง หรือเปลี่ยนแปลงเพื่อจะได้ก้าวต่อไปในการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4.2.3 เมื่อสิ้นสุดการดำเนินงาน เป็นการประเมินผลเมื่อสิ้นสุดเวลาที่กำหนดของโครงการใดโครงการหนึ่ง เป็นการสรุปว่าได้รับความสำเร็จมากน้อยเพียงใด บรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้หรือไม่

4.2.4 การตรวจสอบประสิทธิภาพของการประชาสัมพันธ์ประจำปี เนื่องจากการประชาสัมพันธ์เป็นการทำงานที่ต่อเนื่องไม่มีสิ้นสุด ดังนั้น การประเมินในแต่ละปีจะสามารถเปรียบเทียบถึงความก้าวหน้า ความสำเร็จ ตลอดจนแสดงถึงปัญหา อุปสรรค เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐาน

ในการวางแผนการดำเนินงานในปีต่อไป การประเมินผลประเภทนี้มีลักษณะการผสมผสานของ การประเมินผลของ 2 วิธีแรก

เนื่องจากกระบวนการประชาสัมพันธ์นี้ สามารถจำแนกเป็นขั้นตอนได้ 4 ขั้นตอน ตามที่ กล่าวมาแล้วข้างต้น จึงอาจเป็นสาเหตุให้เข้าใจได้ว่าเมื่อเสร็จสิ้นขั้นตอนสุดท้าย คือการประเมินผล งานประชาสัมพันธ์แล้ว งานประชาสัมพันธ์จะสิ้นสุดลง การเข้าใจดังกล่าวนี้เป็นการเข้าใจที่ไม่ ถูกต้อง ทั้งนี้เพราะการประชาสัมพันธ์เป็นการทำงานที่ต่อเนื่องและหวังผลระยะยาว กระบวนการ ดำเนินงานประชาสัมพันธ์จึงเป็นการดำเนินงานที่ต่อเนื่องเช่นนี้ต่อไปเรื่อย ๆ ไม่มีที่สิ้นสุด

ระพีพรรณ ร้อยพิลา (2553, หน้า 122) ได้สรุปกระบวนการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ ดังนี้

กระบวนการประชาสัมพันธ์ หมายถึง ขั้นตอนในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ ได้แก่ การหาข้อมูล วางแผนเลือกวิธีที่จะปฏิบัติ ดำเนินงานประชาสัมพันธ์ให้ข่าวสารที่ต้องการเผยแพร่ สามารถไปถึงกลุ่มเป้าหมายอย่างทั่วถึง เพื่อประสานความเข้าใจกันระหว่างองค์กร หรือสถาบันที่ เกี่ยวข้องกับประชาชนและประเมินผลในขั้นตอนสุดท้ายเพื่อตรวจสอบผลการดำเนินงานว่าบรรลุ เป้าหมายหรือไม่ สำหรับเป็นข้อมูลในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ต่อไป

กระบวนการประชาสัมพันธ์โรงเรียน เป็นขั้นตอนการดำเนินงานประชาสัมพันธ์โรงเรียน แม้จะมีหลายขั้นตอน แต่กระบวนการที่สำคัญก็คือ การวางแผนเตรียมงานประชาสัมพันธ์โรงเรียน การดำเนินงานประชาสัมพันธ์โรงเรียนและสุดท้ายต้องประเมินผลการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ โรงเรียน เพื่อจะได้นำข้อมูลไปจัดการวางแผนการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ต่อไป

จากแนวคิดนักวิชาการหลายท่านพอสรุปได้ว่า กระบวนการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ ที่ ดิฉัน จะต้องการสำรวจตรวจสอบความคิดเห็นหรือประชามติ เจตคติ แล้วนำมาเป็นข้อมูลในการ วางแผนการประชาสัมพันธ์ มีการดำเนินการตามแผนที่วางเอาไว้ และมีการติดตาม และประเมินผล เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนาต่อไป

3. งานกิจการนักเรียน

3.1 ความหมายของงานกิจการนักเรียน

จากการศึกษาคำรา และเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า มีผู้ให้ความหมายของงานกิจการ นักเรียนไว้ ดังนี้

ชาญวิทย์ โสภิตะชา (2546, หน้า 11) ได้ให้ความหมายของงานกิจการนักเรียน หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนโดยตรง นอกเหนือจากการสอนในชั้นตามปกติและมุ่งส่งเสริมชีวิตความเป็นอยู่ของนักเรียนในโรงเรียนให้ดำเนินไปด้วยดี อันจะมีผลไปถึงการพัฒนาบุคลิกภาพและความรู้ ความสามารถหรือความถนัดเฉพาะตนของนักเรียนแต่ละคน ให้ก้าวหน้าและเป็นประโยชน์สูงสุด

แก่ตัวของเขาเองทั้งในขณะที่มีชีวิตในโรงเรียนและเมื่อสำเร็จการศึกษาออกไปสู่อาชีพการงาน อีกด้วย

ผ่องพรรณ ตรีสุวรรณ (2546, หน้า 8) กล่าวว่า งานกิจการนักเรียน นักศึกษาเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับตัวนักเรียน นอกจากการเรียนการสอนตามปกติในชั้นเรียน โดยเริ่มตั้งแต่เข้าเรียนจนจบการศึกษาไปแล้ว เป็นกิจกรรมที่มุ่งเสริมสร้างและพัฒนาผู้เรียนให้มีบุคลิกภาพ คุณธรรม จริยธรรม ให้นักเรียนเป็นผู้ที่มีความสมบูรณ์พร้อมทั้งวิชาการวิชาชีพ มีความสามารถทางสติปัญญา มีความสมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจ

สันติ นิลหมื่นไวย (2546, หน้า 9) ได้กล่าวถึงงานกิจการนักเรียนว่า เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนโดยตรง นอกเหนือจากการสอนในชั้นตามปกติ เป็นงานที่มุ่งส่งเสริมการเรียนการสอนของนักเรียนทุกคนให้มีความก้าวหน้า ประสบผลสำเร็จและมุ่งส่งเสริมชีวิตความเป็นอยู่ของนักเรียนในโรงเรียนให้ดำเนินไปด้วยดี อันจะมีผลไปถึงการพัฒนาบุคลิกภาพ และความรู้ความสามารถ หรือความถนัดเฉพาะตนของนักเรียนแต่ละคนให้ก้าวหน้าและเป็นประโยชน์สูงสุดแก่ตัวนักเรียน

จรัญ ชูชื่น (2547, หน้า 13) กล่าวว่า งานกิจการนักเรียน หมายถึง การบริหารงานเกี่ยวกับตัวนักเรียน และกิจกรรมนักเรียนที่ไม่เกี่ยวกับกิจกรรมการเรียนการสอนในห้องเรียน แต่เป็นกิจกรรมที่ช่วยส่งเสริมการเรียนการสอนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้ผู้เรียนสามารถปฏิบัติพัฒนาตนเองตามความรู้ความสามารถ และเต็มศักยภาพของผู้เรียน

อาทิตย์ ลุนสำโรง (บุญช่วย จินดาประพันธ์, 2556, หน้า 107-119) กล่าวว่า งานกิจการนักเรียน หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับตัวนักเรียนและกิจกรรมนักเรียนทั้งหมด เพื่อส่งเสริมการเรียนการสอนในหลักสูตรให้บรรลุผลยิ่งขึ้น

สง่า พุ่มพวง (2548, หน้า 6) กล่าวว่า การบริหารกิจการนักเรียน ความหมายโดยรวม คือ งานที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนในกิจการต่าง ๆ นอกห้องเรียน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่จะต้องจัดให้กับนักเรียน เพื่อให้นักเรียนได้พัฒนาทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา

สรุปได้ว่า งานกิจการนักเรียนเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนโดยตรง นอกเหนือจากการเรียนการสอนตามปกติที่มุ่งส่งเสริมการเรียนการสอนของนักเรียนทุกคนให้เป็นผู้ที่มีความสามารถ มีความประพฤติที่ดีงาม มีระเบียบวินัยในตนเอง อันจะส่งผลให้นักเรียนก้าวหน้า และประสบผลสำเร็จในการเรียนการทำงานเมื่อสำเร็จการศึกษาออกไป

3.2 ความสำคัญของงานกิจการนักเรียน

จากการศึกษาคำรา และเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า มีผู้ความสำคัญของงานกิจการนักเรียนไว้ ดังนี้

ผ่องพรรณ ตรีสุวรรณ (2546, หน้า 10) กล่าวถึงความสำคัญของงานกิจการนักเรียนว่าเป็นกิจกรรมที่สถานศึกษาได้จัดขึ้น เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนให้มีความสมบูรณ์ทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ โดยเริ่มตั้งแต่การรับนักเรียน งานทะเบียน ประวัตินักเรียน การจัดหาสวัสดิการต่าง ๆ การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร การปกครองดูแลนักเรียนให้ประพฤติตามระเบียบวินัยของโรงเรียนและสังคม งานกิจการนักเรียนมีจุดประสงค์เพื่อสร้างบรรยากาศในโรงเรียน พัฒนาคุณภาพชีวิตของนักเรียน ให้นักเรียนได้รู้จักการอยู่และทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้รู้จักปกครองตนเอง ตามแบบประชาธิปไตยและยังช่วยให้ครูในสถานศึกษารู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคลในการจัดกิจกรรมตามความสนใจและความถนัดของแต่ละคน จึงนับได้ว่า งานกิจการนักเรียนเป็นภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบที่ผู้บริหาร โรงเรียนทุกระดับต้องวางนโยบายและแผนงานที่รัดกุม เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์แก่นักเรียนมากที่สุด

ประสิทธิ์ ทะแสนเสด (2549, หน้า 19) กล่าวว่า การบริหารกิจการนักเรียนมีความสำคัญต่อนักเรียนและโรงเรียนอย่างไร โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วของสังคมไทยปัจจุบัน นับได้ว่าเป็นภาระหน้าที่และความรับผิดชอบอันสำคัญที่ผู้บริหาร โรงเรียนทุกระดับต้องยึดถือ นโยบายและวางแผนในส่วนนี้อย่างรัดกุม เพื่อให้การบริหารงานดังกล่าว เกิดประโยชน์แก่นักเรียน ซึ่งเป็นลูกหลานของเราและเป็นกำลังที่สำคัญในการพัฒนาประเทศในอนาคตมากที่สุด

พีระพล พูลทวิ (2549, หน้า 119) กล่าวถึง ความสำคัญของงานกิจการนักเรียน ดังต่อไปนี้

1. จัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนการสอน
2. จัดการแนะแนวเกี่ยวกับโอกาสการประกอบอาชีพ
3. สร้างความสามัคคีสนิทสนมคุ้นเคยระหว่างนักเรียน
4. ส่งเสริมให้นักเรียนมีความเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี ตามความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ และ
ความรับผิดชอบ
5. กระตุ้นให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา และสังคม โดยใช้ความรู้
ความสามารถของตนเองให้เป็นประโยชน์ต่อส่วนร่วม
6. สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างสถานศึกษากับสังคม โดยใช้ความสามารถของตน
ให้เป็นประโยชน์ต่อส่วนร่วม
7. กระตุ้นให้นักเรียน มีความสนใจและกระตือรือร้นในการเรียน และเรื่องการพัฒนา
ปรับปรุงตนเองให้มีความรู้ ความสามารถ และเจตคติที่มีต่อวิชาชีพที่ตนเรียนจนสามารถเป็นผู้นำ
ในกิจการอาชีพของตนได้

พรสวัสดิ์ เลิศวิทยาวิวัฒน์ (2550, หน้า 6) ความสำคัญของงานกิจการนักเรียน คืองานที่โรงเรียนจัดขึ้นเพื่อเป็นประสบการณ์แก่นักเรียน และส่งเสริมการเรียนการสอนในหลักสูตรให้กว้างขวางยิ่งขึ้น และส่งเสริมพัฒนาการด้านต่าง ๆ ของนักเรียน

สุวิทย์ โกศล (2550, หน้า 6) กล่าวถึง ความสำคัญของงานกิจการนักเรียนว่า

1. เป็นงานที่ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดตั้งชมรมต่าง ๆ ขึ้นในสถานศึกษา
2. จัดกิจกรรมที่เป็นประโยชน์แก่สถานศึกษาและท้องถิ่น
3. จัดกิจกรรมลูกเสือ – เนตรนารี
4. ส่งเสริมกีฬาในสถานศึกษา

สรุปได้ว่า งานกิจการนักเรียนเป็นงานที่มีความสำคัญต่อนักเรียนแต่ละคน เพราะเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาชีวิตของนักเรียนในทุก ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านศักยภาพความสามารถด้านคุณธรรม และคุณภาพชีวิต รวมทั้งเป็นการส่งเสริมความเจริญงอกงามของชีวิตและสามารถร่วมงานกับผู้อื่นอย่างมีวุฒิภาวะและมีความสุข เป็นกิจกรรมที่ช่วยให้นักเรียนมีความรัก ความผูกพันทั้งกับสถาบันกับคณะครูและกับเพื่อนนักเรียนด้วยกัน

3.3 ขอบข่ายของงานกิจการนักเรียน

จากการศึกษาคำรา และเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า มีผู้กล่าวถึงขอบข่ายของงานกิจการนักเรียนไว้ ดังนี้

ธีระ รุณเจริญ (2546, หน้า 69) กล่าวว่า งานกิจการและกิจกรรมนักเรียนมีดังนี้

1. กิจการนักเรียนและสวัสดิการ
2. แนะนำ
3. ทุนการศึกษา
4. กิจกรรมนักเรียนตามหลักสูตร
5. กิจกรรมเสริมหลักสูตร

ประสิทธิ์ รั้งงาม (2546, หน้า 14) ได้รวบรวมขอบข่ายของงานกิจการนักเรียนที่สอดคล้องกับการบริหารโรงเรียนไว้ ดังนี้

1. การรับนักเรียนและทำทะเบียนนักเรียน
2. การควบคุมความประพฤติและระเบียบวินัยนักเรียน
3. การจัดกิจกรรมนักเรียน
4. การจัดบริการนักเรียน
5. การจัดบริการอาหารกลางวัน
6. การจัดการห้องสมุดโรงเรียน

7. การจัดบริการสุขภาพอนามัย

จรัญ ชูชื่น (2547, หน้า 16) กล่าวว่าไว้ว่า ขอบข่ายงานกิจการนักเรียนมีขอบข่าย ดังนี้

1. เป็นกิจกรรมที่จัดให้กับผู้เรียน เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ตามความถนัด ความสนใจของผู้เรียน
2. เป็นกิจกรรมที่สถานศึกษาจัดให้กับผู้เรียน เพื่อเสริมการเรียนรู้การสอนตามหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. เป็นกิจกรรมที่จัดให้ผู้เรียนนอกเวลาเรียน หรือจัดเสริมให้ในเวลาเรียนเพื่อให้ผู้เรียนได้พัฒนาตนเองตามความถนัด และความสนใจของตนเอง ซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียนได้พัฒนาตนเองตามความรู้ความสามารถและเต็มตามศักยภาพ

ปรีชา นาคศิริ (2547, หน้า 28) การจัดกิจกรรมนักเรียนเป็นภารกิจต่าง ๆ ที่โรงเรียนจัดขึ้น เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้การสอนในหลักสูตรให้กว้างขวางยิ่งขึ้น เพื่อสนองความสนใจ ส่งเสริมการพัฒนาบุคลิกภาพ อุปนิสัย และการปรับตัวของนักเรียนให้เข้ากับสังคมได้อย่างมีความสุข การจัดกิจกรรมนักเรียนจึงเป็นหน้าที่อันสำคัญยิ่งอีกประการหนึ่ง ซึ่งจัดอยู่ในขอบข่ายของการบริหารกิจการนักเรียนที่ผู้บริหารโรงเรียนควรจะดำเนินการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันจะส่งผลต่อการพัฒนานักเรียนทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคมและสติปัญญาในโอกาสต่อไป

วรพงษ์ มหาพานต์ (2547, หน้า 28) ขอบข่ายภาระงานการบริหารกิจการนักเรียนสำหรับโรงเรียนประถมศึกษาที่มีหลายประการขึ้นอยู่กับขนาดและสภาพแวดล้อมอื่นของโรงเรียน

สุวิทย์ โกศล (2550, เว็บไซต์) กล่าวถึง ขอบข่ายงานกิจการนักเรียน หมายถึง การดำเนินงานในสถานศึกษา ตามที่ระบุไว้ในระเบียบกรมอาชีวศึกษา ว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2529 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2537 ครอบคลุมในฝ่ายกิจการนักเรียน 5 ด้าน คือ

1. งานแนะแนวอาชีพและจัดหางาน
2. งานกิจกรรมนักเรียน
3. งานสวัสดิการพยาบาล
4. งานโครงการพิเศษ
5. งานปกครอง

ปิ่นดา พุ่มแย้ม (2551, หน้า 41) การจัดกิจกรรมนักเรียนในโรงเรียนหรือสถานศึกษา มีแนวทางปฏิบัติแยกเป็นประเภทดังต่อไปนี้

1. กิจกรรมเพื่อส่งเสริมทางวิชาการ เช่น ชุมนุมวิทยาศาสตร์ ชุมนุมภาษาต่าง ๆ
2. กิจกรรมเพื่อส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม เช่น วันสำคัญทางศาสนา วันสำคัญ ทางประวัติศาสตร์

3. กิจกรรมส่งเสริมอนุรักษ์ศิลปกรรมและสิ่งแวดล้อม

4. กิจกรรมเพื่อส่งเสริมการกีฬาและนันทนาการ

ทริปปี้ (Tripp, 1970, pp. 74-76) ได้เสนอขอบข่ายงานกิจการนักเรียนอย่างกว้างๆ ออกเป็น

4 ด้าน คือ

1. ด้านสวัสดิการ ประกอบด้วย
 - 1.1 บริการด้านแนะแนว
 - 1.2 บริการด้านสุขภาพอนามัย
 - 1.3 บริการด้านทุนการศึกษา
 - 1.4 บริการด้านอาหาร
2. ด้านการควบคุม ประกอบด้วย
 - 2.1 การรับเด็กเข้าเรียน
 - 2.2 งานทะเบียนต่างๆ
 - 2.3 งานเกี่ยวกับนอนอนและหอพัก
 - 2.4 การควบคุมทางวินัยและการลงโทษ
3. ด้านกิจกรรมร่วมหลักสูตร ประกอบด้วย
 - 3.1 สถานักเรียน
 - 3.2 กิจกรรมกรีฑาและกีฬา
 - 3.3 กิจกรรมด้านสังคมและวัฒนธรรม
 - 3.4 กิจกรรมด้านความสัมพันธ์กับชุมชน
4. ด้านการสอน ประกอบด้วย
 - 4.1 การจัดรายการปฐมนิเทศ
 - 4.2 การสอนซ่อมเสริม
 - 4.3 การสอนในเวลาพิเศษ

เฟเบอร์และเชียร์อน (Faber & Chearron, 1970, p. 213) กล่าวว่า การบริหารกิจการนักเรียน มีขอบข่ายอย่างกว้างขวางขนาดใดขึ้นอยู่กับระดับของสถานศึกษานั้นๆ เป็นสำคัญ แต่ก็ได้ให้ข้อสังเกตว่า ไม่ว่าจะเป็สถานศึกษาระดับใด การบริหารกิจการนักเรียน ควรครอบคลุมถึงภารกิจ 7 ประการ ดังนี้

1. การสำรวจนักเรียนในท้องที่ที่การศึกษารับผิดชอบ
2. การจัดรายการปฐมนิเทศนักเรียน
3. การจัดบริการแนะแนว

4. การจัดบริการเพื่อสุขภาพและพลานามัย
5. การจัดระเบียบนักเรียนเพื่อเก็บข้อมูลเป็นรายบุคคล
6. การประเมินผลความสำเร็จของงานของเด็กนักเรียน
7. วินัยและการแก้ปัญหาวินัย

จากขอบข่ายงานกิจการนักเรียนของนักวิชาการหลายท่านที่กล่าวมาสรุปได้ว่า งานกิจการนักเรียนเป็นงานบริการและส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพ โดยพัฒนาความรู้ความสามารถของนักเรียนตามความถนัดและความสนใจ และเป็นการปกครองนักเรียนให้มีวินัยในตนเองและในโรงเรียน

3. ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ประกอบด้วย 9 อำเภอ คือ อำเภอภาชี อำเภอบางบาล อำเภอบางปะหัน อำเภออุทัย อำเภอบ้านแพรก อำเภอมหาราช อำเภอวังน้อย และอำเภอพระนครศรีอยุธยา มีสถานศึกษาอยู่ในกำกับดูแลทั้งสิ้น 226 แห่ง จำแนกเป็นสถานศึกษารัฐบาล 183 แห่ง และสถานศึกษาเอกชน 43 แห่ง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1, 2547, หน้า 3)

3.1 ภารกิจ อำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 มีภารกิจให้บริการในการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2546 ให้กับประชากรในวัยเรียนในระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลาย โดยกำหนดให้จัดบริการการศึกษาให้ทั่วถึงและมีคุณภาพเป็นมาตรฐานและสร้างสังคม เป็นแกนหลักในการสร้างคุณธรรม จริยธรรมแก่ประชาชนบนพื้นฐานวัฒนธรรมไทย ตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยดำเนินการจัดการศึกษาและส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษา ดังนี้

1. ระดับปฐมวัย
2. ระดับการศึกษาภาคบังคับ 9 ปี
3. ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. การศึกษาตามอัธยาศัยและการศึกษาตลอดชีวิต

นอกจากนี้ตามบทบัญญัติแห่งกฎหมาย ตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีหน้าที่ดำเนินการตามอำนาจของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา อันได้แก่อำนาจหน้าที่ในการกำกับ ดูแล จัดตั้ง ยุบ รวม หรือเลิกสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษา ประสานและ ส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษาสอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐาน การศึกษา ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชนองค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษาที่จัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษาและอำนาจหน้าที่ ตามมาตรา 37 แห่ง พระราชบัญญัติระเบียบการบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2546 อัน ได้แก่

1. อำนาจหน้าที่ในการบริหารและการจัดการศึกษาและพัฒนาสาระของหลักสูตร การศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. อำนาจหน้าที่ในการพัฒนาด้านวิชาการและจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษาร่วมกับสถานศึกษา
3. รับผิดชอบในการพิจารณาแบ่งส่วนราชการภายในสถานศึกษาของสถานศึกษา และ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
4. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายกำหนด

3.2 โครงสร้างการบริหารงาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 (2547, หน้า 24) ได้จัดการบริหารงาน ไว้ดังนี้

1. กลุ่มอำนวยการ ประกอบด้วยกลุ่มงาน 4 กลุ่มงาน ได้แก่ กลุ่มงานบริหารทั่วไป กลุ่มงานประชาสัมพันธ์กลุ่มงานประสานงาน และกลุ่มงานบริหารการเงินและทรัพย์สิน
2. กลุ่มบริหารงานบุคคล ประกอบด้วยกลุ่มงาน 7 กลุ่มงาน ได้แก่ งานธุรการ กลุ่มวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง กลุ่มงานสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง กลุ่มงานบำเหน็จความชอบ และทะเบียนประวัติกลุ่มงานพัฒนาบุคลากร กลุ่มงานวิจัยและนิติการและกลุ่มงานเลขานุการ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่
3. กลุ่มนโยบายและแผน ประกอบด้วยกลุ่มงาน 6 กลุ่มงาน ได้แก่ งานธุรการ กลุ่มงานข้อมูลสารสนเทศ กลุ่มงานนโยบายและแผน กลุ่มงานวิเคราะห์งบประมาณ กลุ่มงานประเมินผล และรายงาน และกลุ่มงานเลขานุการคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา
4. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา ประกอบด้วยกลุ่มงาน 6 งาน ได้แก่ งานธุรการ กลุ่มงานส่งเสริมคุณภาพการจัดการศึกษา กลุ่มงานส่งเสริมกิจการนักเรียน กลุ่มงานส่งเสริมสวัสดิการ

สวัสดิภาพและกองทุนเพื่อการศึกษา กลุ่มงานส่งเสริมกิจการพิเศษ และกลุ่มงานส่งเสริมการจัดการศึกษาเอกชน

5. กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา ประกอบด้วย กลุ่มงาน 7 กลุ่มงาน ได้แก่ งานธุรการ กลุ่มงานพัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานและกระบวนการเรียนรู้ กลุ่มงานวัดผลและประเมินผลการศึกษา กลุ่มส่งเสริมและพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผล ระบบบริหารและการจัดการศึกษา กลุ่มงานส่งเสริมพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา กลุ่มงานเลขานุการคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศการศึกษา

6. กลุ่มส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา เป็นกลุ่มที่ไม่มีกลุ่มงานย่อยจากข้อมูลสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 พอสรุปได้ว่า มีสถานศึกษาในสังกัด 226 แห่ง มีภารกิจในการให้บริการในการจัดการศึกษา ให้กับสถานศึกษาในสังกัดซึ่งเป็นไปตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.1 งานวิจัยในประเทศ

4.1.1 การทำงานเป็นทีม

สุนารี สุระคาย (2546, หน้า 77-78) ได้ศึกษาการพัฒนาการทำงานเป็นทีม โดยใช้กิจกรรม 5 ส ในการบริหารงานอาคารสถานที่ของโรงเรียนบ้านหนองหัวหมู อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี โดยใช้เทคนิคการประชุมเชิงปฏิบัติการ พบว่า คณะครู อาจารย์โรงเรียนบ้านหนองหัวหมู มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมมากยิ่งขึ้น งานอาคารสถานที่ได้รับการพัฒนาให้เป็นระบบระเบียบเรียบร้อยอยู่เสมอ และปลูกฝังค่านิยมที่ดีในการทำงาน การแก้ไขปัญหาเป็นไปในทางที่สร้างสรรค์ มีการสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน ด้านความร่วมมือและการใช้ความคิดขัดแย้งในทางที่สร้างสรรค์ และด้านการพัฒนาตนเองในครั้งนี้ ทำให้ทีมงานของโรงเรียนมีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

พรชัย คำรพ (2547, หน้า 158) ได้ศึกษาลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุสิต ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุสิต มีความคิดเห็นต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

ธนพัฒน์ สิงห์การ (2548, หน้า 105 - 106) ศึกษาการทำงานเป็นทีมในโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 พบว่าความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 ที่มีต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมในโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นด้านการเปิดเผยและการเผชิญหน้า และด้านการสื่อสารที่ดีอยู่ในระดับมาก

วนิดา ภูักดี (2548, หน้า 45) ได้ทำการวิจัยเรื่องความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ด้าน คือ ด้านความไวเนื้อเชื่อใจ และด้านการสื่อสารแบบเปิด อยู่ในระดับปานกลาง 4 ด้าน คือ ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน และ ด้านการเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมายตามลำดับ การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครู ต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เกือบทุกด้าน ยกเว้นด้านการยอมรับนับถือ พบว่าไม่มีความแตกต่างกัน

ทรงวุฒิ ทาระสา (2549, หน้า 62) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาใน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยภาพรวมและรายด้าน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การมีเป้าหมายเดียวกัน รองลงมา คือ การมีส่วนร่วมและการสื่อสารอย่างเปิดเผย ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การมีปฏิสัมพันธ์

รัชนิกร สมทรัพย์ (2550, หน้า 75) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การทำงานเป็นทีมของผู้บริหารและครูในโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ประจำปีการศึกษา 2547-2548 ในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า การทำงานเป็นทีมของผู้บริหารและครูใน โรงเรียน ที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ประจำปีการศึกษา 2547-2548 ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมมีระดับการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน ด้านการติดต่อสื่อสารภายในกลุ่ม ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ด้านการตัดสินใจร่วมกัน ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ด้านการมีประโยชน์ร่วมกัน มีระดับการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากทุกด้าน และเมื่อเปรียบเทียบระดับการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารและครูใน โรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ประจำปีการศึกษา 2547-2548 ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยจำแนกตามประเภท ของโรงเรียน พบว่ามีระดับการทำงานเป็นทีมไม่แตกต่างกัน

สุรศักดิ์ หงส์เวียงจันทร์ (2550, หน้า 79) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมในการทำงาน เป็นทีมของบุคลากร สังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดมุกดาหาร ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อระดับการมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีมของบุคลากร สังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดมุกดาหาร โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

ประพันธ์ คำสามารถ (2553, หน้า 100) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า มีการทำงานเป็นทีมในโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับเป้าหมาย ด้านขั้นตอนการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสม ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจดำเนินงาน ด้านสมาชิกมีส่วนร่วมและมีโอกาสเป็นผู้นำ ด้านการติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผย และด้านการสนับสนุนและไว้วางใจกัน

4.1.2 การบริหารงานทั่วไป

เปี่ยมศักดิ์ เหล่าอัน (2545, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัญหาและความต้องการด้านอาคารสถานที่โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น พบว่า ปัญหาด้านอาคารสถานที่โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ตามสถานภาพของบุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง จำนวน 5 ด้าน โดยภาพรวมมีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการจัดสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน ด้านบริเวณหรือสถานที่ตั้งโรงเรียน ด้านการจัดระบบสาธารณูปโภคในโรงเรียน ด้านการบำรุงรักษาอาคารสถานที่ สื่อ ครุภัณฑ์ และด้านอาคารเรียน อาคารประกอบสื่อครุภัณฑ์

สุนทรีย์ ศรีสังวาลย์ (2546, หน้า 83) ได้วิจัยเรื่อง การบริหารงานกิจการนักเรียน ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาอำเภอสันป่าตอง จังหวัดเชียงใหม่ ด้านการวางแผน พบว่า ครูผู้สอนมีความเห็นว่าทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนการจัดกิจกรรมกีฬาและกิจกรรมชุมนุม โดยประชุมปรึกษาหารือร่วมกับคณะครู เพราะกิจกรรมดังกล่าวมีประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน เพื่อจะได้ระดมความคิดที่หลากหลาย ในการจัดทำแผนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ การดำเนินการตามแผน พบว่า ครูผู้สอน มีความเห็นเกี่ยวกับโรงเรียนจัดกิจกรรมกีฬาและกิจกรรมชุมนุมอยู่ในลักษณะให้ครูและนักเรียนร่วมกันดำเนินกิจกรรม เพราะถ้าทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการดำเนินงานทุกขั้นตอน ทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น ไม่มีความขัดแย้งและประสานความร่วมมือกันเป็นอย่างดี ด้านการตรวจสอบประเมินผล พบว่า ครูผู้สอนมีความเห็นว่า ควรแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ ติดตามและวัดผล เพราะการทำงานเป็นทีม ด้านการปรับปรุงพัฒนา พบว่า ควรมีการประชุมปรึกษาหารือกันเพื่อประเมินผลการ

ดำเนินงานที่ผ่านมา ร่วมกันอภิปรายผลดีผลเสียของการดำเนินงาน วิเคราะห์ถึงปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการ เพื่อนำไปเป็นแนวทางการพัฒนากิจการนักเรียนในครั้งต่อไป

ทองแดง มาดิษฐ์ (2547, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาการบริหารงานทั่วไป ในการเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดพิษณุโลก พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าการบริหารงานอยู่ในระดับมาก ได้แก่ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารงานทั่วไป งานบริหารงานบุคคลและงานบริหารงานวิชาการ ตามลำดับ ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารงานต่างกัน มีการบริหารงานในการเป็นนิติบุคคลในภาพรวมไม่แตกต่างกันและผู้บริหารส่วนมากมีความคิดเห็นว่าการบริหารงานในการเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษาจะทำให้เกิดความรวดเร็ว คล่องตัว จึงควรมอบอำนาจให้ผู้บริการอย่างแท้จริง และควรพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในการเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

วรรณภา สาระวดี (2547, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัญหาการบริหารงานทั่วไปของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับมัธยมศึกษาที่เป็นของรัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจากผู้บริหาร เจ้าหน้าที่บริหารทั่วไป และครูผู้ให้บริการด้านบริหารทั่วไป จำนวน 454 คน ผลการวิจัยพบว่า มีปัญหาในการบริหารทั่วไปในภาพรวมในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาการบริหารทั่วไปแต่ละด้าน พบว่ามีปัญหาในระดับปานกลาง 4 ด้าน โดยมีงานอาคารสถานที่ที่มีปัญหามากที่สุด รองลงมาเป็นงานพัสดุ งานประชาสัมพันธ์ และงานสำนักงาน ตามลำดับ ส่วนงานสารบรรณเป็นงานบริหารทั่วไปด้านเดียวที่มีปัญหาระดับน้อยและเป็นปัญหาลดสุด ผู้มีหน้าที่ปฏิบัติงานการบริหารทั่วไป กับผู้ให้บริการด้านบริหารทั่วไปรับรู้สภาพปัญหาการบริหารทั่วไปแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่บริหารทั่วไป และครูผู้ให้บริการด้านการบริหารทั่วไปของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีคุณวุฒิแตกต่างกันรับรู้สภาพปัญหาการบริหารทั่วไปไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สถานศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกัน มีปัญหาการบริหารทั่วไปแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นิเวศน์ อรรถพงษ์ (2548, หน้า 36-37) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาการปฏิบัติงานด้านการบริหารงานทั่วไปในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูธุรการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำนวน 362 คน ผู้บริหารสถานศึกษา 181 คน ครูธุรการ 181 คน จากสถานศึกษาจำนวน 341 แห่ง ซึ่งได้กลุ่มตัวอย่างจากการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยแบบสอบถามมาตรฐานประมาณค่า คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (t-test) ผลการวิจัย พบว่า การปฏิบัติงานด้านการบริหารงานทั่วไป ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ร้อยเอ็ด เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูธุรการโดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก 10 ด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านการดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม ด้านงานเทคโนโลยีและระบบเครือข่ายสารสนเทศ ด้านการส่งเสริมงานกิจการนักเรียน ด้านการดำเนินงานธุรการ ด้านการจัดระบบควบคุมภายในหน่วยงาน ด้านการประชาสัมพันธ์การศึกษา ด้านงานเลขานุการ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการจัดระบบการบริหารและการพัฒนาองค์กร ด้านการจัดทำสำมะโนผู้เรียน และด้านการส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและบริหารทั่วไป เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูธุรการเกี่ยวกับการศึกษา การปฏิบัติงานด้านการบริหารงานทั่วไปในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมแตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน แตกต่างกัน 4 ด้าน คือ ด้านงานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านงานเทคโนโลยีและระบบเครือข่ายสารสนเทศ ด้านการดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม และด้านการส่งเสริมงานกิจการนักเรียน

สุรศักดิ์ ไพรสมนต์ (2548, หน้า 13-38) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาปัญหาการบริหารทั่วไปในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาการบริหารทั่วไปในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมมีปัญหา อยู่ในระดับกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านมีปัญหายุ่งอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านประสานงานเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น รองลงมาคือการดูแลอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อม ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การส่งเสริมและการประสานงานจัดการศึกษา ในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย และมีปัญหาอยู่ในระดับปานกลางอยู่ 15 ด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือการส่งเสริมกิจการนักเรียน รองลงมา คือ งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การส่งเสริมการประสานงานจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา ผลการเปรียบเทียบปัญหาการบริหารทั่วไปในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 13 ด้าน ได้แก่ ด้านการดำเนินงานธุรการ ด้านงานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ ด้านการประสานและพัฒนาเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ ด้านการจัดระบบบริหารพัฒนาองค์กร ด้านการส่งเสริมสนับสนุน ด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและบริหารทั่วไป ด้านการดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม ด้านการจัดทำสำมะโนนักเรียน ด้านการรับนักเรียน ด้านการระดมทรัพยากรทางการศึกษา ด้านการประชาสัมพันธ์งานการศึกษา ด้านการส่งเสริมสนับสนุน และประสานงาน การจัดการศึกษา ของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันองค์กรอื่นที่จัดการศึกษาและด้านงานสาธารณะส่วนอื่นอีก 6 ด้านที่เหลือไม่แตกต่าง

4.1.3 ความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานเป็นทีมกับการบริหาร

วิทยา ศรีมงคล (2546, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการพัฒนาการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนบ้านหนองสิม อำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม พบว่า ก่อนการพัฒนาสภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรไม่ประสานสัมพันธ์กัน ขาดความรับผิดชอบ สมาชิกไม่พัฒนาตนเอง บทบาท การทำงานไม่ชัดเจน ทำให้การทำงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ ขาดประสิทธิภาพหลังจากได้มีการวางแผนจัดทำโครงการเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติโดยกระบวนการประชุมเชิงปฏิบัติการในรอบที่ 1 แล้ว สมาชิกในทีมงานมีความเข้าใจวัตถุประสงค์ เป้าหมาย การทำงาน มีความจริงใจที่จะปฏิบัติงานร่วมกัน แต่รับผิดชอบเฉพาะงานในหน้าที่ของตนเองเท่านั้น ทำให้ การปฏิบัติงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ ผู้ศึกษาจึงดำเนินการประชุมเชิงปฏิบัติการ ในรอบที่ 2 เพื่อค้นหาปัญหา เก็บรวบรวมข้อมูล วางแผนเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอีกครั้ง พบว่า สมาชิกในทีมงานมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการทำงานร่วมกันมากยิ่งขึ้น มีความจริงใจและเปิดเผยต่อการแก้ไขปัญหาร่วมกันมากยิ่งขึ้น สนับสนุนไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีกระบวนการตัดสินใจที่เหมาะสมมากยิ่งขึ้น มีภาวะผู้นำและพัฒนาตนเอง ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในทีมงานมีมากขึ้น ผลการดำเนินการพัฒนาทีมงานของบุคลากรในโรงเรียนบ้านหนองสิม ทำให้การปฏิบัติงานของโรงเรียนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น แต่ยังมีประเด็นที่จะต้องปรับปรุงพัฒนาต่อไป คือการสร้างความสัมพันธ์กลมเกลียวของสมาชิกทีมงานให้คงอยู่ตลอดไป และเกิดความภาคภูมิใจในผลงานของตนเองและทีมงานด้วย

วรกิตต์ ศรีอ่ำอ่วม (2547, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานเป็นทีมของบุคลากรกับผลการปฏิบัติงานในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตบึงกุ่ม กรุงเทพมหานคร พบว่า การทำงานเป็นทีมโดยภาพรวมมีมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การทำงานเป็นทีมมีมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือด้านการรวมทีม ด้านโครงสร้างของทีมและด้านกระบวนการของทีม ผลการปฏิบัติงานในโรงเรียน โดยภาพรวม มีการปฏิบัติมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผลการปฏิบัติงานในโรงเรียนมีการปฏิบัติมาก 5 ด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านงานกิจการนักเรียน ด้านงานวิชาการ ด้านงานธุรการและการเงิน ด้านงานอาคารสถานที่ และด้านงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน กับชุมชน ส่วนด้านบุคลากรมีผลการปฏิบัติปานกลาง ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่าการทำงานเป็นทีมทั้ง 3 ด้าน คือด้านการรวมทีม ด้านโครงสร้างของทีมและด้านกระบวนการของทีม มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานในโรงเรียนทั้ง 6 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงานบุคลากร ด้านงานธุรการ และการเงิน ด้านงานอาคารสถานที่ ด้านงานกิจการนักเรียน ด้านงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนอย่างมีนัยสำคัญที่ .01 และ .05

พูนทรัพย์ คำวิชา (2550, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการทำงานเป็นทีมที่มีความสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุข ระดับอำเภอ จังหวัดอุดรธานี ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ได้แก่ ด้านการสนับสนุนและไว้วางใจต่อกัน ด้านการเปิดเผยและเผชิญหน้า ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านความร่วมมือและความขัดแย้ง การทบทวนการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ด้านวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่ยอมรับ ตามลำดับ ส่วนการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการติดต่อสื่อสารที่ดี ด้านบทบาทที่สมดุล และด้านความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม ตามลำดับ การทำงานเป็นทีม ของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุข ระดับอำเภอ จังหวัดอุดรธานี มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ จังหวัดอุดรธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และตัวแปรที่สามารถร่วมพยากรณ์การปฏิบัติงาน ของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุข ระดับอำเภอ จังหวัดอุดรธานี คือ การทบทวน การปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านความร่วมมือและความขัดแย้ง ด้านการติดต่อสื่อสารที่ดี และด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งปัจจัยทั้ง 5 ด้าน สามารถร่วมกันพยากรณ์การปฏิบัติงานของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุข ระดับอำเภอ จังหวัดอุดรธานี ได้ร้อยละ 72.60

อภิชาติ ไตรกิเลน (2550, หน้า 203) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพการทำงานเป็นทีมในโรงเรียนที่ส่งผลต่อการบริหารงานทั่วไปในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศกนนคร เขต 1 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพการทำงานเป็นทีมกับประสิทธิผลการบริหารงานทั่วไปในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศกนนคร เขต 1 โดยภาพรวมสัมพันธ์กันในเชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สิริรัตน์ แก้วสมบัติ (2553, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานเป็นทีมของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1) การทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีการทำงานเป็นทีมเฉลี่ยสูงสุด คือ มนุษยสัมพันธ์ที่ดี รองลงมาคือ การบรรลุเป้าหมาย มีระดับความคิดเห็น อยู่ในระดับมาก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ แรงจูงใจ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง 2) ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การมีจุดเน้นการเรียนรู้ที่ผู้เรียน รองลงมา คือ การมีจุดหมายร่วมกัน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ บรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 3) การทำงานเป็นทีมของครูมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยพบว่า

การทำงานเป็นทีมของครูมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนทุกด้าน อยู่ในระดับมาก

อำนาจ มีสมทรัพย์ (2553, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานเป็นทีมกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า 1) สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 มีการทำงานเป็นทีมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีระดับการทำงานเป็นทีมในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ ด้าน การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน ด้านความไว้วางใจ ด้านความมีมนุษยสัมพันธ์ และด้านการสื่อสาร ตามลำดับ 2) สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 มีการบริหารงานวิชาการในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการประกันคุณภาพสถานศึกษา ด้านหลักสูตรและการบริหารหลักสูตร ด้านการนิเทศการศึกษา และด้านการบริหารวิชาการ ตามลำดับ 3) การทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีความสัมพันธ์กันในทางบวก ระดับค่อนข้างสูง

4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

4.2.1 การทำงานเป็นทีม

ดักลาสและเบวิส (Douglass & Bervis, 1970, p.103) ได้ทำการศึกษาเรื่องการติดต่อสื่อสารที่ส่งผลต่อความสำเร็จในองค์กร พบว่า การที่จะทำให้อะไรสำเร็จได้ การติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพในองค์กรต่างๆ นั้น จะต้องเป็นการติดต่อแบบสองทาง และสิ่งที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งก็คือ การวางแผนอย่างมีระบบที่จะทำให้หัวหน้าทีม รวมทั้งสมาชิกภายในทีมทุกคนได้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันโดยตรงไปตรงมา โดยมีการรวมกลุ่ม ในช่วงเวลาที่เฉพาะเจาะจง การประชุมปรึกษาหารือร่วมกันของสมาชิกในทีม จึงเป็นวิธีการที่จะทำให้สมาชิกมีการปฏิบัติงานด้วยการแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น อันจะนำไปสู่ความเข้าใจอย่างชัดเจนในการปฏิบัติงาน

ทิมเบิล และมิลเลอร์ (Trimble & Miller, 1996, pp.134 - 135) ได้ศึกษาพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของนักเรียน ครู และผู้บริหารของโรงเรียนในระดับมัธยมศึกษา พบว่า การสร้างประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมและการเพิ่มพูนและสนับสนุนประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีม จะส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการทำงาน ความคิดสร้างสรรค์ การสนับสนุนการบริหารงาน แบบมี

ส่วนร่วม ส่งเสริมการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพระหว่างนักศึกษา อาจารย์ และผู้บริหารของโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย ความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีม และผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ทั้ง 3 อย่าง จะช่วยให้ความสำคัญกับการกำหนดบทบาทของสมาชิกแต่ละคน รวมทั้งการแบ่งงานกันทำ สามารถเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีมด้วยเช่นกัน ทีมงาน ที่มีประสิทธิภาพยังช่วยแก้ไขจุดบกพร่องของการบริหารงาน และทำให้การติดต่อสื่อสารระหว่างนักศึกษาและอาจารย์ดีขึ้น

แคทเซนบาสส์ (Katzenbach, 1997, p. 104) ศึกษาพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารระดับสูง (Top management team) พบว่าทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งวัดจากความสามารถที่จะบรรลุมาตรฐานที่ตั้งไว้ได้ มีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม คือ ผู้บริหารมีความยืดหยุ่น และมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบกันอย่างชัดเจน โดยมีเป้าหมายร่วมกัน

4.2.2 การบริหารงานทั่วไป

โรมาย (Romine) (นพพงษ์ บุญจิตราดุล, 2544, หน้า 29) ได้ศึกษาบทบาทของวิทยาลัยชุมชนด้านการประชาสัมพันธ์ โดยใช้เทคนิคเดลฟาย ทำการรวบรวมความคิดเห็นของคณะกรรมการ 3 กลุ่ม ได้แก่ กรรมการวิทยาลัย อาจารย์ใหญ่ และเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ กลุ่มละ 15 คน ผลการศึกษาพบว่า คณะกรรมการให้ความสำคัญต่อบทบาทด้านการบริการสารสนเทศแก่ประชาชน เกี่ยวกับการให้บริการของวิทยาลัย และผลงานของวิทยาลัยแก่กลุ่มบุคคลชั้นนำในท้องถิ่น เป็นอันดับหนึ่ง รองลงมา ได้แก่ ด้านการมีส่วนช่วยเหลือ สนับสนุน และส่งเสริมกิจกรรมของวิทยาลัย ด้านการรับทราบข้อมูลความต้องการ และความรู้สึกนึกคิดของชุมชนต่อวิทยาลัย และด้านการรักษาภาพพจน์ของวิทยาลัยโรมายน์ ได้เสนอแนะว่า การค้นคว้าข้อมูล เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการวางแผน และการประเมินผล การติดต่อ สื่อสารต้องเป็นแบบสองทาง

เอนเจลบริด (Engelbride) (นพพงษ์ บุญจิตราดุล, 2544, หน้า 29) ได้ศึกษาโครงสร้างงานกิจการนักศึกษาของกรณีศึกษามหาวิทยาลัย พบว่า ปัจจัยนำเข้า เป้าหมายในการปฏิบัติงาน กระบวนการทำงานประสบความสำเร็จและกลับเป็นประโยชน์สำหรับผู้สนใจพัฒนางานกิจการนักเรียน การพัฒนางานกิจการนักเรียนขึ้นได้ เมื่อมีความเข้าใจเป้าหมายที่ชัดเจนและดำเนินการให้เห็นผลสำเร็จอย่างจริงจังมีปัญหาเมื่อขาดความร่วมมือกัน เมื่อมีความไม่ชัดเจนในเป้าหมายและขาดการติดต่อสื่อสารกัน ซึ่งส่งผลให้ประสบความสำเร็จน้อย การพัฒนาเป็นความพยายามที่ต้องอาศัยความร่วมมือกันของทุกคน

4.2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานเป็นทีมกับการบริหาร

โจนส์ (John, 1987, p. 909) ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ของการทำงานเป็นทีมที่มีต่อผลสำเร็จของการเป็นตัวแทนความร่วมมือ พบว่า 1) ผู้บริหารที่มีความเข้าใจในองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม มีการพบนัยสำคัญในเรื่องการสนับสนุนที่มีผลต่อความสำเร็จในการเป็นตัวแทน

ความร่วมมือ 2) มีความสำคัญที่ไม่แน่นอนระหว่างความเข้าใจในการเป็นตัวแทนส่วนบุคคลต่อระดับความสำเร็จของการเป็นตัวแทนความร่วมมือ และอัตราส่วนของความเข้าใจในตัวบุคคลที่มีต่อระดับการอยู่รอดขององค์ประกอบในการทำงานเป็นทีม 3) ระดับสูงต่ำที่เกิดขึ้นต่อตัวบุคคลในการเป็นตัวแทนจะมีผลต่อข้อตกลงของระดับความเข้าใจ ในความสำเร็จของการเป็นตัวแทนความร่วมมือ 4) มีการยืนยันเห็นพ้องต้องกันว่า ในการเป็นตัวแทนนั้น มีผลต่อระดับความเข้าใจในความร่วมมือที่ส่งผลต่อองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมที่จะทำให้เกิดความสำเร็จในการเป็นตัวแทนความร่วมมือต่อไปภายภาคหน้า 5) ความสามารถในการแก้ปัญหาและการติดต่อสื่อสารจะเป็นเงื่อนไข 2 ประการ ที่ส่งผลต่อองค์ประกอบการทำงานเป็นทีม และยังเป็นคำทำนายต่อระดับความเข้าใจในความสำเร็จของการเป็นตัวแทนความร่วมมือ 6) ความเชื่อในการเป็นตัวแทนของรัฐหรือท้องถิ่น ไม่ได้เป็นเครื่องบ่งชี้ที่มีความสำคัญต่อองค์ประกอบการทำงานเป็นทีม 7) หน่วยงานที่มีตัวแทนบุคลากรไม่ได้เป็นเครื่องบ่งชี้ถึงภาวะผู้นำที่ส่งผลถึงความสำคัญต่อองค์ประกอบการทำงานเป็นทีม

5. สรุปกรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการรวบรวมเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ด้านการสื่อสาร ด้านการสร้างควมไว้วางใจ และด้านการมีส่วนร่วม และการบริหารงานทั่วไป ประกอบด้วย 3 งาน คือ งานอาคารสถานที่ งานประชาสัมพันธ์และงานกิจการนักเรียน