

บทที่ 2

วรรณกรรมและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษา เรื่อง ความพร้อมในการทำงานเป็นทีมของคณะทำงานศูนย์พัฒนาครอบครัว
ในชุมชน ผู้ศึกษาใช้แนวคิด และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องประกอบการศึกษา ดังนี้

1. แนวคิดความพร้อม

1.1 ความหมายของความพร้อม

1.2 องค์ประกอบของความพร้อม

2. แนวคิดความรู้

3. แนวคิดเกี่ยวกับทัศนคติ

3.1 องค์ประกอบของทัศนคติ

3.2 ความสัมพันธ์ของพร้อม ความรู้ และทัศนคติ

4. แนวคิดการทำงานเป็นทีม

4.1 ความหมาย ความสำคัญ ประโยชน์ และจุดมุ่งหมายของการทำงานเป็นทีม

4.2 องค์ประกอบ กระบวนการ ประเภท ขนาด และหลักการทำงานเป็นทีม

4.3 ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพและปัญหาอุปสรรค

4.4 ปัจจัยส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เทคนิคการติดต่อสื่อสารและการประสานงานใน
การทำงานเป็นทีม

5. ความรู้เกี่ยวกับการจัดตั้งและการดำเนินงานศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชน (ศพค.)

6. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

7. กรอบแนวคิด

1. แนวคิดความพร้อม

1.1 ความหมายของความพร้อม

คำว่า “พร้อม” ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน ได้ให้ความไว้ว่า เป็น
คำวิเศษณ์ที่มีความหมายว่า ครบถ้วน ส่วนคำว่า “ความพร้อม” เป็นคำนามซึ่งจะมีความหมายว่า

ความครบครัน หรือมีทุกอย่างครบแล้ว ดังนั้น หากจะแปลความหมายของความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่โดยตรงไปตรงมาแล้ว จะได้ความหมายว่า สภาพที่มีทุกสิ่งทุกอย่างครบครันที่จะใช้ปฏิบัติหน้าที่ได้

ความพร้อมเป็นสภาพที่บุคคลพร้อมหรือเต็มใจที่จะปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความพร้อมจึงเป็นปัจจัยพื้นฐานประการหนึ่งที่จะทำให้บุคคลสามารถกระทำกิจการใดๆ ต่อไปได้ มีผู้ให้แนวคิดเกี่ยวกับความพร้อม ไว้ดังนี้

กมลรัตน์ หล้าสูงวงศ์ (2533, น. 229-230) ให้ความหมายไว้ว่า ความพร้อม หมายถึง สภาพความสมบูรณ์ ทั้งร่างกายและจิตใจที่พร้อมจะตอบสนองของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ทางด้านร่างกาย ได้แก่ วุฒิภาวะ (Maturity) ซึ่งหมายถึง การเติบโตอย่างเต็มที่ของอวัยวะร่างกาย ทางด้านจิตใจ ได้แก่ ความพอใจที่จะตอบสนองต่อสิ่งเร้า หรือพอใจที่จะกระทำสิ่งต่างๆ

ฐิติยา เพชรมนูณี (2540, น. 26-27) ให้ความหมาย ความพร้อมว่า เป็นสภาพที่บุคคลเต็มใจที่จะปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นปัจจัยพื้นฐานประการหนึ่งที่ทำให้บุคคลสามารถกระทำกิจการใดๆ ต่อไปได้

ครอนบราว (Cronbrak อ้างถึงใน ภูมิชาย ปลั่งอ้วน, 2542, น. 31) ให้ความหมาย ความพร้อมว่า หมายถึง ระดับวุฒิภาวะ และความสามารถที่จำเป็นในการทำงานกิจกรรมเพื่อสนองความต้องการ คนเราไม่สามารถสนองตอบความต้องการในบางสิ่งบางอย่างได้หมดทุกอย่าง ความต้องการบางอย่างก็อยู่นอกเหนือความสามารถ ซึ่งอาจเนื่องมาจากยังไม่แข็งแรงพอ ยังไม่ฉลาด สามารถมีความรู้ ประสบการณ์ ความเชื่อมั่น เวลา สภาพแวดล้อมด้าน เศรษฐกิจ และสังคม หรือยังไม่มีวุฒิภาวะเพียงพอ หรือในสถานภาพ หรือศักยภาพอื่นๆ ไม่ว่าจะผ่านทางกายหรือจิตใจก็ตาม ในกรณีเช่นนี้ กล่าวได้ว่า บุคคลยังไม่พร้อมที่จะสนองความต้องการที่เกิดขึ้น

กล่าวโดยสรุป ความพร้อมจึงหมายถึง สภาพหรือสมรรถภาพของบุคคลที่เต็มใจปฏิบัติหรือดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้สามารถลุล่วงและสำเร็จภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงเป็นการพัฒนาคนให้มีความสามารถทำกิจกรรมนั้นๆ ซึ่งประกอบไปด้วย กาย สติปัญญา สิ่งแวดล้อมและอารมณ์

1.2 องค์ประกอบของความพร้อม

ดาวนิง และ แธคเคอรี (Downing and Thackrey, 1971, pp. 14-15) ได้แบ่งองค์ประกอบ ความพร้อมไว้ 4 กลุ่ม คือ

1. องค์ประกอบทางกาย (Physical Factors) ได้แก่ การบรรลุมิติภาวะด้านร่างกายทั่วไป
2. องค์ประกอบทางสติปัญญา (Intellectual Factors) ได้แก่ ความพร้อมด้านสติปัญญาโดยทั่วไป ความสามารถในการรับรู้ (Perception) และความสามารถในการคิดอย่างมีเหตุผล
3. องค์ประกอบทางด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Factors) ได้แก่ ประสบการณ์ด้านสังคม
4. องค์ประกอบทางด้านอารมณ์ แรงจูงใจและบุคลิกภาพ (Emotional Factors, Motivation and Personality Factors) ได้แก่ ความมั่นคงทางด้านอารมณ์และความต้องการที่จะเรียนรู้

2. แนวคิดความรู้

ความรู้ เป็นขั้นแรกของพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการจดจำ อาจจะใช้การนึกได้ มองเห็น ได้ยิน ได้ฟัง ความรู้ขั้นนี้ประกอบด้วยคำจำกัดความ ความหมายของข้อเท็จจริง ทฤษฎี กฎ โครงสร้าง วิธีการแก้ปัญหา ฯลฯ จึงนับได้ว่าความรู้เป็นปัจจัยแรกที่มีผลต่อความพร้อมในการปฏิบัติงานซึ่งในการที่จะมีความพร้อมในการปฏิบัติงานนี้จะต้องเริ่มที่ขั้นแรกของพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการจดจำในแง่ของความหมาย ได้มีผู้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

ความรู้ (Knowledge) ตามพจนานุกรม หมายถึง ความรู้เกี่ยวกับข้อเท็จจริงกฎเกณฑ์ หรือโครงสร้างที่เกิดจากการศึกษาหรือค้นคว้า หรือเป็นความรู้เกี่ยวกับสถานที่สิ่งของหรือบุคคล ที่ซึ่งได้จากการสังเกตประสบการณ์หรือจากรายงาน การรับรู้ข้อเท็จจริงเหล่านี้ต้องชัดเจนและต้องอาศัยเวลา นอกจากนี้ความรู้เป็นพฤติกรรมขั้นต้น ซึ่งผู้เรียนเพียงแต่จำได้ อาจโดยการระลึกได้ หรือโดยการมองเห็น ได้ยิน จำได้ เป็นความรู้เกี่ยวกับคำจำกัดความ ความหมาย ข้อเท็จจริง ทฤษฎีโครงสร้าง วิธีการแก้ปัญหา มาตรฐาน เหล่านี้เป็นต้นและความรู้จะเป็นความจำที่เริ่มจากสิ่งที้ง่ายๆ ที่เป็นอิสระแก่กัน ไปจนถึงความจำในสิ่งที่ยู่ยากซับซ้อนและมีความหมายต่อกัน ส่วนความเข้าใจคือ ความเชื่อหรือความนึกคิด (Concept) สิ่งสิ่งใดสิ่งหนึ่งซึ่งเป็นไปได้ทั้งทางดีและไม่ดี และความรู้ความเข้าใจนี้เป็นสิ่งที่ถ่ายทอดจากกลุ่มสังคมมาสู่ตัวบุคคล เช่น ถ้ามีผู้สอนให้บุคคลเข้าใจและรู้ว่าสิ่งหนึ่งสิ่งนั้นคืออะไร ผู้นั้นก็อาจเกิดเจตคติ (Attitude) ที่ดีต่อสิ่งนั้น

เยาวลักษณ์ ฉันทอมรเลิศกุล (2546, น. 20) ให้ความหมายของความรู้ว่า หมายถึง การจดจำเรื่องราว ข้อเท็จจริง กฎเกณฑ์ ซึ่งเป็นผลมาจากการสังเกต หรือการเรียนรู้ โดยผ่านกระบวนการและประสบการณ์ จนเกิดเป็นความเข้าใจ และมีการนำความรู้เหล่านั้นไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติในสถานการณ์จริงให้สังเกตได้และสามารถวัดได้ และได้จำแนกพฤติกรรมความรู้ ออกเป็น 6 ระดับ ดังนี้

1. ความรู้ (Knowledge of Recall) ได้แก่ พฤติกรรมความรู้ที่แสดงถึงการจำได้ หรือระลึกได้
2. ความเข้าใจ (Comprehension or Understanding) ได้แก่ พฤติกรรมความรู้ที่แสดงว่า สามารถอธิบายได้ ขยายความด้วยคำพูดของตนเองได้
3. การนำไปใช้ (Application) ได้แก่ พฤติกรรมความรู้ที่แสดงว่า สามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปใช้ในสถานการณ์ใหม่ๆ และที่แตกต่างจากเดิมได้
4. การวิเคราะห์ (Analysis) ได้แก่ พฤติกรรมความรู้ที่สามารถแยกสิ่งต่างๆ ออกเป็นส่วนย่อยๆ ได้อย่างมีความหมาย และเห็นความสัมพันธ์ของส่วนย่อยๆ เหล่านั้นด้วย
5. การสังเคราะห์ (Synthesis) ได้แก่ พฤติกรรมความรู้ที่แสดงถึงความสามารถในการรวบรวม ความรู้และข้อมูลได้ต่างๆ เข้าด้วยกันอย่างมีระบบ เพื่อให้ได้แนวทางใหม่ที่น่าไปสู่การแก้ปัญหาได้
6. การประเมินผล (Evaluation) ได้แก่ พฤติกรรมความรู้ที่แสดงถึงความสามารถในการตัดสินคุณค่าของสิ่งของหรือทางเลือกได้อย่างถูกต้อง

ซึ่งสอดคล้องกับ ประภาเพ็ญ สุวรรณ (2520, น. 10-14) ที่กล่าวว่า พฤติกรรมมนุษย์ในแง่ที่เกี่ยวกับความรู้ ความเข้าใจถึงข้อเท็จจริงต่างๆ รวมทั้งศึกษาถึงการพัฒนาความสามารถทางทักษะ ทางสติปัญญาและการใช้วิจารณญาณของมนุษย์เพื่อประกอบการตัดสินใจไว้ดังนี้ คือ การยอมรับว่าการเรียนรู้ของมนุษย์จะเริ่มต้นจากในระดับง่าย ๆ ก่อน แล้วเพิ่มความสามารถในการใช้ความคิดและการพัฒนาสติปัญญาเพิ่มขึ้นตามลำดับ โดยแบ่งออกเป็น 5 ชั้น ดังนี้

1. ความรู้ (Knowledge) เป็นขั้นแรกของพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการจดจำ อาจจะโดยการนึกได้ มองเห็น ได้ยินหรือได้ฟัง ความรู้ขั้นนี้ประกอบด้วย คำจำกัดความหมาย ข้อเท็จจริง ทฤษฎี กฎโครงสร้าง วิธีการแก้ปัญหา มาตรฐานเหล่านี้ เป็นต้น อาจกล่าวได้ว่าความรู้นี้เป็นเรื่องของการจำได้ หรือระลึกได้โดยไม่จำเป็นต้องใช้ความคิดที่ซับซ้อนและไม่ต้องใช้สมองมากนัก ดังนั้น การจำได้จึงเป็นกระบวนการที่สำคัญทางจิตวิทยาและขั้นตอนจะนำไปสู่พฤติกรรมที่ก่อให้เกิดความเข้าใจ การนำความรู้ไปในการวิเคราะห์ การสังเคราะห์ และ

การประเมิน ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ได้ใช้ความคิด และความสามารถด้านสมองเพิ่มมากขึ้นเป็นลำดับ โดยที่มาของความรู้ นั้น จอห์น โฮสเปอร์ นักปรัชญาผู้มีชื่อเสียงอธิบายไว้ว่าความรู้มีที่มา 4 ทาง คือ จากประสบการณ์จริง จากเหตุผล จากผู้รู้ และจากการหยั่งรู้

2. ความเข้าใจ (Comprehension) เป็นพฤติกรรมขั้นต่อจากความรู้ขั้นตอนนี้จะต้องใช้ความสามารถทางสมองและทักษะในขั้นสูงจนถึงระดับของ “การสื่อความหมาย” ซึ่งอาจทำได้ทั้งที่เป็นการใช้ปากเปล่า ข้อเขียน ภาษา หรือการใช้สัญลักษณ์มาก เกิดขึ้นหลังจากบุคคลได้ทราบข่าวสารต่างๆ แล้ว โดยการฟัง เห็น อ่าน หรือเขียน ความเข้าใจนี้อาจจะแสดงออกในรูปของการใช้ทักษะหรือการแปลความหมายต่างๆ เช่น การบรรยายข่าวสารโดยใช้คำพูดของตนเองหรือการแปลความหมายจากภาษาหนึ่งไปยังอีกภาษาหนึ่ง โดยคงความหมายเดิมเอาไว้ หรือเป็นการแสดงความคิดเห็นการใช้ข้อสรุปหรือการคาดคะเนได้เช่นกัน

3. การนำความรู้ไปใช้ (Application) ความสามารถในการนำความรู้ไปใช้นี้เป็นพฤติกรรมขั้นที่สาม ซึ่งต้องอาศัยความสามารถหรือทักษะทางด้านความเข้าใจดังกล่าวมาแล้ว การนำความรู้ไปใช้นี้กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ การแก้ปัญหาที่ตนเองซึ่งเมื่อทำการพิจารณาจะเห็นได้ว่า ความเข้าใจในหลักทฤษฎี วิธีการต่างๆ จะถูกนำมาใช้ในการแก้ปัญหา

4. การวิเคราะห์ (Analysis) ความสามารถในการวิเคราะห์เป็นพฤติกรรมที่ช่วยให้ความสามารถแยกภาพรวมออกเป็นส่วนย่อย เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่เด่นชัดยิ่งขึ้นแบ่งเป็นชั้นย่อยๆ ได้ 3 ชั้นด้วยกัน

1. ความสามารถในการแยกแยะองค์ประกอบของปัญหาออกเป็นส่วนๆ
2. ความสามารถในการเห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างส่วนประกอบ

3. ความสามารถในการมองเห็นหลักของการผสมผสานปัญหาที่มีองค์ประกอบย่อยมากมายหลายส่วน มารวมเข้าเป็นกรอบโครงสร้างที่แน่ชัด โดยทั่วไปแล้วความสามารถนี้จะเกิดจากการนำเอาประสบการณ์ในอดีตมารวมกับประสบการณ์ในปัจจุบัน และนำมาสร้างเป็นกรอบที่มีระเบียบแบบแผน ความสามารถในการสังเคราะห์เป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ หรือความคิดริเริ่ม จึงต้องอาศัยความสามารถขั้นต่างๆ หลายๆ ขั้นดังกล่าวแล้ว กล่าวคือจะต้องมีความเข้าใจในการนำความรู้ไปใช้และความสามารถในการวิเคราะห์มาประกอบกัน

4. การประเมิน (Evaluation) ความสามารถในการประเมินผลที่เกี่ยวข้องกับการให้ค่าต่อความรู้หรือข้อเท็จจริงต่างๆ ซึ่งจะต้องใช้เกณฑ์หรือมาตรฐานอย่างใดอย่างหนึ่งเป็นส่วนประกอบในการประเมินผล มาตรฐานนี้อาจจะออกมาทั้งในเชิงคุณภาพและปริมาณ และ

มาตรฐานที่ใช้นี้อาจมาจากที่บุคคลนี้ตั้งขึ้นเอง หรือมาจากมาตรฐานที่มีอยู่แล้วความสามารถในการประเมินผล นอกจากนี้จะเป็นความสามารถขั้นสุดท้ายแล้วยังเป็นตัวเชื่อมที่สำคัญของพฤติกรรมด้านอื่นๆ อีกด้วย ความสามารถในการประเมินนี้ไม่จำเป็นต้องเกิดขึ้นในขั้นตอนสุดท้ายเสมอไป แต่อาจจะอยู่ในขั้นตอนของความสามารถหรือทักษะต่างๆ

สรุปได้ว่าความรู้ของมนุษย์นั้นมีการพัฒนาทางสติปัญญาเพิ่มขึ้นตามลำดับ โดยลำดับแรกเริ่มจากความรู้ ซึ่งเป็นเรื่องของความจำมีที่มา 4 ทาง คือ จากประสบการณ์จริง จากเหตุผล จากผู้รู้ และจากการหยั่งรู้ ซึ่งไม่ต้องใช้ความคิดที่ซับซ้อนและจะเป็นขั้นตอนที่นำไปสู่ความเข้าใจอันจะก่อให้เกิดการนำความรู้ไปใช้โดยการวิเคราะห์สังเคราะห์และประเมินว่าพฤติกรรมที่แสดงออกมานั้นตัดสินคุณค่าของสิ่งของหรือทางเลือกได้อย่างถูกต้อง ดังนั้น คณะทำงานศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชนจะต้องมีความรู้เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

3. แนวคิดเกี่ยวกับทัศนคติ

นวลศิริ เปาโรหิตย์ (2528, น. 155) กล่าวว่า ทัศนคติเป็นความเชื่อ ค่านิยม และความคิดเห็นที่เน้นถึงสภาพของอารมณ์มีความคงทนพอสมควร สามารถเปลี่ยนแปลงได้ แท้จริงแล้วคือผลรวมของความเข้าใจ ความรู้สึก และแนวโน้มในการโต้ตอบหรือพฤติกรรมต่อบุคคลหรือวัตถุ

สุมนทร์ โคมิน, ชูทิติย์ ปานปรีชา และ ชุมพร ยงกิติกุล (2542, น. 396-397) กล่าวว่า ทัศนคติ หมายถึง ระบบที่เป็นผลรวมของความคิด ความเข้าใจ ความรู้สึกจะกระทำของบุคคลที่มีต่อเฉพาะเรื่องนั้น

นพดล ทองมัน (2541, น. 24) กล่าวว่า ทัศนคติหมายถึง ความคิด ความเชื่อที่มีผลต่อพฤติกรรม ซึ่งทัศนคติ เป็นเพียงความพร้อมที่จะตอบสนองต่อสิ่งเร้า และถือว่าทัศนคติเป็นการเชื่อมโยงกับความรู้ อันนำไปสู่การกระทำ

พัชนี วรกวิน (2532, น. 60) กล่าวว่าทัศนคติหมายถึง ความรู้สึก ความคิด ความเชื่อที่พร้อมจะกระทำต่อสิ่งแวดล้อมในการตอบสนองลักษณะที่ชอบหรือไม่ชอบ

โดยสรุปทัศนคติ หมายถึง ความเชื่อ ความคิด ความรู้สึกภายในของบุคคลแต่ละคนต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยจะแสดงออกต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งในด้านบวกหรือด้านลบและถือว่าทัศนคติเป็นการเชื่อมโยงกับความรู้ อันนำไปสู่การกระทำ

3.1 องค์ประกอบของทัศนคติ

ทัศนคติของแต่ละคนเกิดขึ้นได้จากการถ่ายทอดจากคนในครอบครัว พ่อ แม่ เพื่อน ครู อาจารย์ หรือกลุ่มต่างๆ ในสังคม และจากการที่บุคคลได้รับประสบการณ์ตรง ก็จะทำให้บุคคลเกิดทัศนคติต่อสิ่งนั้นได้เร็ว ทัศนคติจะเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม ถ้าบุคคลมีความรู้ ความเชื่อ มีประสบการณ์มากขึ้น ก็อาจจะทำให้บุคคลสามารถเปลี่ยนแปลงทัศนคติได้

องค์ประกอบของทัศนคติ (สุมนทร์ โคมิน, ชูทิพย์ ปานปรีชา และ ชุมพร ยงกิติกุล, 2542, น. 396-397)

1. องค์ประกอบทางด้านความรู้คิด หรือความรู้ ทัศนคติของคน ประกอบด้วย ความรู้เกี่ยวกับสิ่งนั้น โดยการรับรู้ว่าเป็นสิ่งนั้น คืออะไร มีความรู้ในรายละเอียดเกี่ยวกับสิ่งนั้น

2. องค์ประกอบทางด้านความรู้สึก เป็นองค์ประกอบที่แสดงถึงอารมณ์ ความรู้สึกที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

3. องค์ประกอบทางด้านความพร้อมที่จะกระทำ เมื่อคนมีความรู้ และมีความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบต่อสิ่งใดแล้ว สิ่งที่มาคือความพร้อมที่จะกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งที่สอดคล้องกับความรู้ และความรู้สึกต่อสิ่งนั้น

จากแนวคิดเกี่ยวกับทัศนคติอาจกล่าวได้ว่า ทัศนคติจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อบุคคลนั้นมีความรู้ ความรู้สึกต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งแล้วก็จะก่อให้เกิดพฤติกรรมที่แสดงออกมาว่าชอบหรือไม่ชอบ ดังนั้น ถ้าคณะทำงานศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชนมีความรู้ทำให้คณะทำงานศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชนเกิดทัศนคติที่ดีอันจะก่อให้เกิดความพร้อมในการทำงาน

3.2 ความสัมพันธ์ของพร้อม ความรู้ และทัศนคติ

วันเพ็ญ สนวนรัตนชัย (2544, น. 11-12) ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ของความรู้ ทัศนคติ และความพร้อม ว่ามีความสัมพันธ์กัน คือ ความรู้ ทัศนคติ และความพร้อม เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกันในลักษณะที่ว่า ความรู้เป็นเรื่องของความจำได้ หรือระลึกได้ ส่วนทัศนคติ เป็นเรื่องของความเข้าใจ ความคิด และท่าทีความรู้สึกที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง อาจเป็นการพูด เขียน หรือการปฏิบัติงานโดยอาศัยความรู้ ประสบการณ์และสภาพแวดล้อมของบุคคล ส่วนความพร้อมหมายถึงลักษณะของบุคคลที่มีความคล่องตัว กระตือรือร้น ตั้งใจ เต็มใจ ที่จะปฏิบัติภารกิจใดๆ อย่างมีประสิทธิภาพ และมีสถานภาพรวมทั้งศักยภาพในด้านอื่นๆ อีก เช่น เวลา เศรษฐกิจ สังคม

สิ่งแวดล้อม ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ ที่จะปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพได้

สรุปได้ว่าการที่คณะทำงานศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชนจะมีความพร้อมในการทำงานนั้น จะต้องเป็นผู้ที่มีความตั้งใจ เต็มใจ ที่จะปฏิบัติงานให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีศักยภาพที่ประกอบด้วยความรู้ในการปฏิบัติงานและทัศนคติต่อการทำงานร่วมกัน ซึ่งระดับของความรู้ของคณะทำงานและทัศนคติต่อการทำงานร่วมกันนั้น จะเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมให้การปฏิบัติงานบรรลุถึงวัตถุประสงค์ของศูนย์พัฒนาครอบครัวอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการที่คณะทำงานศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชนสามารถนำความรู้วิชาการแขนงต่างๆ และหลักการแนวคิดทฤษฎี และการบริหารจัดการทรัพยากร รวมถึงประสบการณ์ที่มาประยุกต์ใช้ได้ อย่างเหมาะสม ผสมกับการมีทัศนคติที่ต่อการทำงานร่วมกัน จะเป็นการเริ่มต้นที่ดีในการทำงาน ซึ่งเป็นการแสดงถึงความพร้อมที่จะใส่ใจในการศึกษาหาความรู้ แนวคิดทฤษฎี นโยบาย หรือแนวทางใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นในระบบการทำงานในปัจจุบัน และสามารถนำมาปรับใช้ต่อการพัฒนาของศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชน ให้เป็นการทำงานที่มีความทันสมัยต่อสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยรู้เท่าทันปัญหา สามารถดำเนินการป้องกัน แก้ไข ฟื้นฟูและพัฒนาสถาบันครอบครัวได้อย่างเหมาะสม ตรงต่อสภาพปัญหาและความต้องการของครอบครัว เช่น ดำเนินการให้มีการจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับปัญหาความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย ทั้งก่อนสมรส กลุ่มครอบครัวปกติ และกลุ่มครอบครัวหย่าร้าง ทั้งด้านการฝึกอบรมเตรียมความพร้อม ในการสร้างครอบครัวให้อบอุ่น ฝึกอบรมบทบาทสามี ภรรยา การเตรียมความพร้อมก่อนสมรส กิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ในครอบครัว การดูแลและสุขภาพหญิงตั้งครรภ์ เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ ผู้ด้อยโอกาส และการส่งเสริมอาชีพ เป็นต้น

4. แนวคิดการทำงานเป็นทีม

4.1. ความหมาย ความสำคัญ ประโยชน์ และจุดมุ่งหมายของการทำงานเป็นทีม

4.1.1 ความหมายของการทำงานเป็นทีม

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายการทำงานเป็นทีมหลากหลายดังนี้

รัชนี สิงห์บุญตา (2541, น. 31) ให้ความหมายการทำงานเป็นทีมว่า หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมาร่วมกัน ปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบ โดยมี

วัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสาร ประสานงาน ตัดสินใจ วางแผน สนับสนุน เพื่อให้งานที่ตนรับผิดชอบนั้นบรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งใจไว้ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

พินดา รัตนไพโรจน์ (2542, น. 28) ให้ความหมายการทำงานเป็นทีมว่าหมายถึง การทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคล โดยทุกคนในทีมจะมีปฏิสัมพันธ์กัน มีการตั้งเป้าหมายและ วัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกัน รับรู้และยอมรับเป้าหมายและวัตถุประสงค์นั้น มีการติดต่อสื่อสาร การประสานงาน การตัดสินใจ การดำเนินงานต่างๆ ร่วมกัน เพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงานเป็นไป ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ และเป็นผลสำเร็จของทุกคน

จิรวัจน์ วงศาโรจน์ (2547, น. 11) ให้ความหมายการทำงานเป็นทีมว่า การ ทำงานเป็นทีมหมายถึง การรวมตัวของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เข้ามาทำงานเพื่อให้งานสำเร็จ ตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ โดยร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติ และพึ่งพาอาศัยกัน และให้ การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางหรือแนวทางเดียวกัน โดยการทำงานเป็นทีมมีลักษณะเป็น กระบวนการ ประกอบด้วย การกำหนดโครงสร้างที่แบ่งภาระหน้าที่และความรับผิดชอบ มีผู้นำกลุ่ม สมาชิกกลุ่ม ร่วมกันวางแผน และกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แน่นอน มีการติดตาม ประเมินผลการทำงานอย่างสม่ำเสมอ มีการปฏิบัติสัมพันธ์กันในกลุ่มและกลุ่มอื่นๆ อยู่ตลอดเวลา

จากความหมายดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การทำงาน ร่วมกันของกลุ่มบุคคลหรือ การรวมตัวของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เข้ามาทำงานเพื่อให้งานสำเร็จ ตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ มีการติดต่อสื่อสาร ประสานงาน ตัดสินใจ การดำเนินงานต่างๆ ร่วมกัน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยการทำงานเป็นทีมมีลักษณะเป็นกระบวนการ ประกอบด้วย การกำหนดโครงสร้างที่แบ่งภาระหน้าที่และความรับผิดชอบ มีผู้นำกลุ่ม สมาชิกกลุ่ม ร่วมกันวางแผน และกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แน่นอน มีการติดตามประเมินผลการทำงานอย่างสม่ำเสมอ มีการปฏิบัติสัมพันธ์กันในกลุ่มและกลุ่มอื่นๆ อยู่ตลอดเวลา ซึ่งในที่นี้ การทำงานเป็นทีมหมายถึง การปฏิบัติงานของคณะทำงานศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชนที่ได้รับการ คัดเลือกจากเวทีประชาคมในชุมชน ซึ่งประกอบไปด้วยตัวแทนองค์กรชุมชน ตัวแทนกลุ่ม ตัวแทนเครือข่ายครอบครัว และอื่นๆ เพื่อมาร่วมกันจัดทำนโยบายและแผนงานด้านสังคมร่วมกัน มีการประชุมกันโดยจะบูรณาการทั้งด้านความรู้ ความคิด ทักษะ และประสบการณ์โดยร่วมกันคิด ร่วมกันตัดสินใจ และร่วมกันปฏิบัติ เพื่อให้การกำหนดนโยบายและแผนงานด้านสังคมสำเร็จตาม จุดมุ่งหมายและสามารถนำนโยบายลงสู่การปฏิบัติได้

4.1.2 ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีม เกิดจากพื้นฐานความเชื่อที่ว่ามนุษย์มีความสามารถเฉพาะที่แตกต่างกันในแต่ละบุคคล ถ้าเรานำมนุษย์เหล่านี้มารวมกันก็จะประกอบด้วยบุคคลที่มีความรู้ความสามารถที่หลากหลาย ซึ่งถ้าได้มีการแบ่งงาน กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ จัดระบบสื่อสารที่เหมาะสม จะทำให้การทำงานนั้นบรรลุจุดมุ่งหมาย (พยอม วงศ์สารศรี, 2542, น. 277) การทำงานเป็นทีมเป็นแนวทางการปฏิบัติที่ได้รับความสนใจนำมาใช้อย่างแพร่หลาย ทั้งในองค์กรภาครัฐและเอกชน เนื่องจากงานส่วนใหญ่ในองค์กรไม่สามารถสำเร็จได้ด้วยบุคคลเพียงคนเดียว ต้องอาศัยความร่วมมือและการมีสัมพันธที่ดีของผู้ปฏิบัติงานในทีม (พนิดา รัตนไพโรจน์, 2542, น. 27) ซึ่งความร่วมมือของทุกคนที่อยู่ในทีมงานนั้น เป็นกุญแจสำคัญของความสำเร็จที่เกิดขึ้น (วรพัฒน์ วงศ์ปิติ, 2541, น. 58) สอดคล้องกับประสิทธิ์ ทองอุ่น, ทศนา สุรียนาภาส, วัลนิภา ฉลากบวง และ ประภากร โล่ห์ทองคำ (2542, น. 212-213) ที่กล่าวว่าการทำงานในองค์กรหรือสถาบันต้องทำงานเป็นทีม ร่วมกันหลายๆ ฝ่าย ประสานสัมพันธ์กัน สมาชิกมีความเข้าใจกัน ปฏิบัติงานเป็นทีม โดยทุกฝ่ายจะต้องร่วมกำหนดทิศทางเป้าหมายที่ชัดเจน มีข้อมูลสนับสนุน ร่วมกันมองปัญหาวิเคราะห์ กำหนดยุทธศาสตร์ ลงมือถือปฏิบัติ ตรวจสอบและประเมินผลร่วมกัน และการทำงานเป็นทีม ยังเป็นการกระตุ้นบุคลากรและการเจริญเติบโตในสายอาชีพ แบ่งปันโอกาสในการพัฒนา และเพิ่มขีดความสามารถสูงสุดสำหรับรายบุคคลและทีม

ดังนั้น ศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชนมีคณะทำงานศูนย์ที่มาจากหลากหลายสาขาวิชาชีพ ต่างมีจุดเด่นจุดด้อยที่แตกต่างกันทั้งด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ การสื่อสาร และแนวทางการทำงาน จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องให้ความสำคัญต่อการทำงานเป็นทีม

4.1.3 ประโยชน์ของการทำงานเป็นทีม

1. การทำงานเป็นทีมช่วยเพิ่มความสมบูรณ์ของนโยบาย แผนงาน และจุดประสงค์ของงานหรือกิจกรรมนั้นๆ
2. การทำงานเป็นทีมช่วยเพิ่มความรอบคอบในการตัดสินใจเพราะหลายแง่มุมของความคิดช่วยให้หาทางหนีทีไล่ได้มากขึ้น
3. การทำงานเป็นทีมช่วยลดเวลาในการนิเทศงานและติดตามผล มีการร่วมแก้ปัญหา ร่วมเสนอและวิธีการปรับปรุงพัฒนา และร่วมรับรู้งานไปด้วยกัน
4. การทำงานเป็นทีมช่วยให้งานบางลักษณะมีความสมบูรณ์ขึ้น ผลผลิตดีขึ้น เพราะบางงานต้องช่วยกันหลายคนจึงทำงานได้เป็นอย่างดี

5. การทำงานเป็นทีมช่วยลดเวลาและค่าใช้จ่ายในการจัดฝึกอบรมให้แก่บางคนที่ยังไม่คล่องงาน เนื่องจากได้ฝึกหัด เรียนรู้ ถ่ายทอดทักษะงานไปพร้อมกันจากการทำงานเป็นกลุ่มและการทำงานเป็นทีมร่วมกับคนที่คล่องงานแล้ว

การทำงานเป็นทีม นอกจากให้ประโยชน์ 5 ประการ ดังกล่าวมาซึ่งส่วนใหญ่เน้นด้านผลงาน ยังพบต่อไปด้วยว่าช่วยเสริมสร้างพัฒนาผู้ทำงานในบุคลิกภาพและทักษะชีวิตได้มาก ดังมีตัวอย่างการศึกษาวิจัยที่ช่วยสนับสนุนแนวคิดนี้ (Baron and Byrne, 2000, p. 487 อ้างถึงในปราณี รามสูตร และ จำรัส ดั่งวงสุวรรณ, 2545) จากการศึกษาของแอลพอร์ท (Floyd H. Allport) ได้ศึกษาการทดลองให้บุคคลออกความคิดเห็นขณะอยู่ลำพังคนเดียว กับออกความคิดเห็นร่วมกับเพื่อนในกลุ่ม ผลพบว่าบุคคลเดียวกันเมื่ออยู่ในกลุ่มมีความเห็นได้มากกว่าและคุณภาพของความคิดเห็นก็ดีกว่าการออกความคิดเห็นคนเดียว

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์, ฉัตรยาพร เสมอใจ, ชัยวัฒน์ เขียวเชิงสันติ, และ ธีรพร พัดภู (2545, น. 43-45) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการทำงานเป็นทีม ดังนี้ สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับสมาชิก สร้างความมั่นคงในอาชีพ สร้างความสัมพันธ์ในงาน และเพิ่มพูนการยอมรับนับถือระหว่างกัน

ยงยุทธ เกษสาคร (2541, น. 183-184) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการทำงานเป็นทีม ดังนี้ งานดีมีคุณภาพ เพิ่มผลผลิตของงาน ลดความขัดแย้งขององค์กร รับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง บอกถึงความรับผิดชอบ สร้างมิตรสัมพันธ์ พัฒนาความคิดสร้างสรรค์

จะเห็นได้ว่าการทำงานเป็นทีม ก่อให้เกิดประโยชน์หลายประการ ทำให้งานมีความคล่องตัวช่วยให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้นหลายประการ เช่น ทีมงานสามารถเสนอวิธีที่ทำให้สามารถลดต้นทุนการผลิตได้ มีความสมบูรณ์ของนโยบาย แผนงาน และวัตถุประสงค์ ทำให้เพิ่มความรอบคอบในการตัดสินใจ มีการร่วมแก้ปัญหาพร้อมเสนอแนะวิธีการปรับปรุงพัฒนาร่วมกัน และผู้ร่วมงานรับรู้งานไปด้วยกัน ความเป็นอิสระที่จะปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานของกลุ่มให้มีความยืดหยุ่น มีการประสานงานที่ดีขึ้น ควบคู่กับการสร้างขวัญและกำลังใจ ยังผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานของหน่วยงานดีขึ้นทำให้การทำงานประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

4.1.4 จุดมุ่งหมายของการทำงานเป็นทีม

ในการสร้างทีมงานมีจุดมุ่งหมายพื้นฐานในการปรับปรุงความสามารถในการแก้ปัญหาระหว่างสมาชิกของกลุ่มด้วยการทำงานร่วมกันตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ ที่สำคัญที่สุดคือ

ทีมงานและสมาชิกของทีม ต้องมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนและต้องจดจ่ออยู่กับการบรรลุเป้าหมาย ตลอดเวลา จุดมุ่งหมายประกอบด้วยสิ่งต่อไปนี้

1. สมาชิกทุกคนมีความเข้าใจบทบาทของตนดีขึ้นในการทำงานเป็นกลุ่ม
2. มีความเข้าใจดีขึ้นเกี่ยวกับ “ธรรมเนียม” หรือกฎข้อบังคับของกลุ่มนั้น คือ วัตถุประสงค์และบทบาทในการทำงานทั้งหมดในองค์การ
3. เพิ่มพูนการสื่อสารในระหว่างสมาชิกของกลุ่มเกี่ยวกับเรื่องราวต่างๆ ที่จะมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพของกลุ่ม
4. การสนับสนุนซึ่งกันและกันเพิ่มขึ้นในระหว่างสมาชิกของกลุ่ม
5. ความเข้าใจอย่างกระจ่างแจ้งเกี่ยวกับกระบวนการกลุ่ม เช่น พฤติกรรม และความสัมพันธ์ของกลุ่มที่มีการทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด
6. วิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นเกี่ยวกับปัญหาที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกลุ่มทั้งระดับที่เกี่ยวกับการทำงานโดยตรงและระดับที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ ซึ่งกันและกันในระหว่างบุคคล
7. ความสามารถที่จะใช้ความขัดแย้งไปในทางสร้างสรรค์มากกว่าทางทำลาย
8. การร่วมมือร่วมใจมากขึ้นระหว่างสมาชิกของกลุ่มและการลดการแข่งขันลง ซึ่งเป็นสิ่งที่มีคุณค่าอย่างมากต่อบุคคล ต่อกลุ่มและต่อองค์การ
9. การเพิ่มพูนความสามารถของกลุ่มที่จะทำงานร่วมกับกลุ่มอื่นๆ ในองค์การ
10. มีความรู้สึกของการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันในระหว่างสมาชิกของกลุ่ม

4.2 องค์ประกอบ กระบวนการ ประเภท ขนาด และหลักการทำงานเป็นทีม

4.2.1 องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม

ประภาศรี อึ้งกุล (2542, น. 81-82) กล่าวถึง องค์ประกอบของการทำงานเป็น ทีมนั้นจะเป็นจุดเริ่มต้นของการสร้างทีมงาน เพื่อให้การทำงานบรรลุจุดมุ่งหมายที่องค์การตั้งไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ

1. จำนวนบุคคล (Person) การทำงานเป็นทีมต้องประกอบด้วยบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป
2. ควรมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal) สมาชิกทุกคนต้องมีส่วนร่วมในการ กำหนดเป้าหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นในทิศทางเดียวกัน

3. การวางแผนร่วมกัน (Common plan) ต้องมีการวางแผนการปฏิบัติงานและการประเมินผลงานร่วมกันจึงจะทำให้งานประสบความสำเร็จ

4. การมีส่วนร่วม (Participation) สมาชิกทุกคนต้องมีจิตสำนึกด้วยตนเองในการเข้ามามีส่วนร่วมมิใช่เข้ามาโดยการบังคับ

5. การติดต่อสื่อสาร (Communication) การทำงานเป็นทีมจะประสบผลสำเร็จได้จะต้องมีการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกด้วยกัน ผู้นำกับสมาชิก การติดต่อสื่อสารจะก่อให้เกิดความเข้าใจที่ดีต่อกัน

6. ความผูกพันแน่นแฟ้น (Cohesiveness) สมาชิกที่ทำงานร่วมเป็นทีมจะเกิดความรู้สึกผูกพันซึ่งกันและกัน ความรู้สึกเช่นนี้ปรากฏออกมาในรูปของการปกป้องสมาชิกด้วยกันเปิดเผย และมีความจริงใจต่อกัน

7. การพึ่งพาอาศัยกัน (Interdependent) การทำงานเป็นทีมต้องมีลักษณะการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ร่วมมือกันระหว่างทีมงาน

8. การร่วมมือประสานกัน (Coordinating) การทำงานเป็นทีมต้องประกอบด้วยสมาชิกในกลุ่มต้องมีความสามัคคี ร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติงาน แก้ไขปัญหาร่วมกัน มีการแบ่งปันช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

9. การมีผลประโยชน์ร่วมกัน (Common benefit) สมาชิกของทีมจะทำงานร่วมกันโดยมีเป้าหมายร่วมกันจนกว่างานจะสำเร็จ ตลอดจนผลประโยชน์ที่ได้รับสมาชิกของทีมจะต้องได้รับอย่างเป็นธรรม

4.2.2 กระบวนการทำงานเป็นทีม

จากที่กล่าวไปแล้วข้างต้น การทำงานเป็นทีมเป็นกระบวนการที่จะนำองค์การไปสู่ความสำเร็จ โดยการร่วมมือร่วมใจกัน ซึ่งกระบวนการทำงานเป็นทีมนี้มีขั้นตอนสำคัญ คือ

กรีนเบิร์ก และ บารอน (Greenberg and Baron, 1997, p. 253 อ้างถึงใน เล็กสมบัติ, 2546, น. 10) กล่าวถึง กระบวนการทำงานเป็นทีมไว้ว่ามี 4 ขั้นตอน คือ

ขั้นที่ 1 การเตรียมการ (Prework) เป็นขั้นตอนแรกของการสร้างทีม มีการตัดสินใจเกี่ยวกับการกำหนดวัตถุประสงค์ที่สำคัญ มีการกำหนดทักษะ วัตถุประสงค์ อำนาจหน้าที่ในการทำงานเป็นทีม เรียกว่าเป็นการกำหนดกฎระเบียบในการปฏิบัติงานด้วยตนเอง (Self-regulating)

ขั้นที่ 2 การสร้างเงื่อนไขการปฏิบัติงาน เป็นขั้นตอนที่ผู้บริหารแน่ใจว่าทีมงานมีเงื่อนไขที่จะนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน มีการจัดหาทรัพยากรทางด้านวัตถุ (อุปกรณ์ เครื่องมือ เงิน)

และทรัพยากรมนุษย์ (ผู้เชี่ยวชาญทักษะด้านต่างๆ) และการสนับสนุนจากองค์กร (มีความตั้งใจที่จะให้ทีมปฏิบัติงานตามที่ทีมงานต้องการ) เพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ถ้าผู้บริหารไม่สร้างเงื่อนไขเพื่อความสำเร็จของทีมงานทำงานเป็นทีมก็จะล้มเหลว

ขั้นที่ 3 การจัดตั้งการสร้างทีมงานขึ้นมาประกอบด้วยหลัก 3 ประการ ที่จะทำให้ทีมเริ่มต้นด้วยดีประการแรก คือ พนักงานในองค์กรควรจะกำหนดขอบเขตให้ชัดเจนว่าใครบ้างเป็นหรือไม่เป็นสมาชิกของทีม เพื่อลดความขัดแย้งและความยุ่งเหยิงที่อาจจะเกิดขึ้น บางครั้งทีมงานประสบกับความล้มเหลวเพียงแต่มีความไม่ชัดเจนเกิดขึ้นในเรื่องนี้ ประการที่สองสมาชิกต้องยอมรับจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ของทีม ประการที่สาม พนักงานในองค์กรควรมีความชัดเจนในจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ของทีม ควรรู้ว่าทำอะไร (ไม่จำเป็นต้องรู้ว่าทำอย่างไร)

ขั้นที่ 4 จัดหาความช่วยเหลือ การสนับสนุนในชั้นงาน ถึงแม้ว่าสมาชิกของทีมจะเป็นผู้กำหนดการปฏิบัติงานด้วยตนเอง แต่ผู้บริหารที่สามารถจัดหาโอกาสที่จะช่วยเหลือสนับสนุนให้ทีมแก้ไขปัญหาและวิธีการปฏิบัติได้ดีขึ้น จัดหาทรัพยากรที่เอื้อต่อการปฏิบัติในระดับสูงที่ขึ้นไป

4.2.3 ประเภทของทีม

การจัดแบ่งทีมออกเป็นประเภทต่างๆ นั้น มีวิธีการจัดแบ่งหลายวิธี ซึ่งได้มีนักวิชาการหลายท่านแบ่งประเภททีมงาน สรุปได้ดังนี้

روبบินส์ (Robbins, 2001, pp. 259 -261) แบ่งประเภทของทีมงานการทำงานได้ 3 ประเภทดังนี้

1. ทีมแก้ปัญหา (problem-solving teams) เป็นทีมที่ประกอบด้วยกลุ่มบุคคล 5 คน ปฏิบัติงานในหน่วยงานเดียวกัน เพื่อร่วมกันปรับปรุงคุณภาพงาน ประสิทธิภาพของทีม และสิ่งแวดล้อมในการทำงาน หาแนวทางในการปฏิบัติ แต่ไม่มีอำนาจในการตัดสินใจ

2. ทีมบริหารงานด้วยตนเอง (self-managed work teams) เป็นทีมที่ประกอบด้วยบุคลากร 10-15 คนร่วมกันรับผิดชอบงานโดยไม่มีกำกับการบังคับควบคุม มีอำนาจในการตัดสินใจในขอบเขตงานที่รับผิดชอบ สมาชิกในทีมมีอิสระในการกำหนดตารางเวลาการทำงานให้เหมาะสม โดยไม่เกิดผลกระทบต่องานและผู้อื่น

3. ทีมข้ามสายงาน (cross-functional team) เป็นทีมงานที่ประกอบด้วยบุคลากรในระดับเดียวกัน แต่อยู่ในสาขาวิชาชีพต่างกันมารวมกันทำงาน โดยใช้ทักษะ ความรู้

ความสามารถ ตามสาขาวิชาชีพที่ตนเองมีความชำนาญ เพื่อร่วมกันทำงานให้บรรลุผลสำเร็จที่ได้ตั้งเป้าหมายร่วมกัน

วูดค็อค และ ฟรานซิส (Woodcock and Francis, 1994, p. 34) ได้จำแนกประเภทของทีมไว้ 6 ประเภท คือ ทีมกลยุทธ์, ทีมบริหาร, ทีมโครงการ, ทีมประสานงาน, ทีมนึกคิด และทีมปฏิบัติการ

คู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ได้แบ่งประเภทของทีมได้ 3 ประเภทดังนี้

ประเภทที่ 1 ทีมปรับปรุงเฉพาะหน่วยงานหรือส่วนงาน เป็นทีมที่พบบ่อยที่สุด เป็นการรวมบุคลากรจากหน่วยงานต่างๆ ประกอบกันขึ้นเป็นทีมพิเศษภายในองค์กร บางครั้งเรียกว่าทีมปรับปรุงคุณภาพ หรือ Quality Circle

ประเภทที่ 2 ทีมปรับปรุงกระบวนการ ได้แก่ทีมถูกจัดตั้งขึ้นมาเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานตลอดทั้งกระบวนการ จึงประกอบด้วยบุคลากรที่ทำงานในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการ

ประเภทที่ 3 ทีมเฉพาะกิจ เป็นทีมชั่วคราวที่ตั้งขึ้นเพื่อปฏิบัติการกิจเฉพาะ เพื่อดำเนินโครงการพิเศษ หรือ แก้ไขปัญหาบางอย่างใดอย่างหนึ่ง ทีมเฉพาะกิจประกอบด้วยบุคลากรที่เหมาะสมกับภารกิจนั้นๆ เมื่อหมดภารกิจก็มักจะยุบเลิกทีม

สรุปการจัดประเภทของทีมงาน ไม่มีรูปแบบแน่นอนตายตัว ขึ้นอยู่กับแนวความคิดเฉพาะแบบหรือตามวัตถุประสงค์ของการแบ่งประเภทของทีมนั้น ซึ่งศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชนมีการทำงานเป็นทีม โดยตั้งเป็นคณะทำงานศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชนเพื่อมาร่วมกันจัดทำนโยบายและแผนงานด้านสังคมร่วมกัน มีการประชุมกันโดยจะบูรณาการทั้งด้านความรู้ ความคิด ทักษะ และประสบการณ์เป็นการรวมบุคคลจากหลายสาขาอาชีพ คณะทำงานมีอิสระในการกำหนดตารางเวลาการทำงานให้เหมาะสมโดยไม่เกิดผลกระทบต่องานและผู้อื่น จึงจัดได้ว่าเป็นประเภทบริหารงานด้วยตนเอง

4.2.4 ขนาดของทีม

ขนาดของทีม (size of team) เป็นดัชนีชี้วัดประสิทธิผลของทีม ทั้งนี้เนื่องจากขนาดของทีมจะส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบหลักบางองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม ได้แก่ภาวะผู้นำสมาชิกทีม และกระบวนการกลุ่ม (สุนันทา เลาพันธ์, 2540, น. 80) ขนาดของทีมมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับความซับซ้อนและความหลากหลายของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป้าหมาย และการปฏิบัติงานของกลุ่ม ขนาดของทีมโดยทั่วไปไม่ควรเกิน 10-12 คน เพราะถ้ามี

จำนวนมากกว่านี้ จะมีความยุ่งยากในการทำงานร่วมกันให้ได้ผล (Robbins, 1998, p. 290) และมักเกิดปัญหาในการติดต่อสื่อสาร การประสานงาน ความยุ่งยากในการสั่งการ และการหาข้อสรุปร่วมกัน ซึ่งจะทำให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพต่ำลง หรือสมาชิกทำงานไม่เต็มความสามารถ แต่ถ้ากลุ่มมีจำนวนสมาชิกน้อย จะเสียเปรียบในด้านความรู้ ทักษะ ความชำนาญ และประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งมีผลต่อการขาดความสามารถในการรวมพลังและเพิ่มประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน (มัลลิกา ต้นสอน, 2544, น. 124) ขนาดของทีมคณะทำงานศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชน มีจำนวน 9-15 คน ประกอบไปด้วย ตัวแทนองค์กรชุมชน ตัวแทนกลุ่ม ตัวแทนเครือข่ายครอบครัว และอื่นๆ

4.2.5 หลักการทำงานเป็นทีม

กรีนเบิร์ก และ บารอน (Greenberg and Baron, 1997, p. 254 อ้างถึงใน เล็กสมบัติ, 2546, น. 10) กล่าวถึงหลักการการทำงานเป็นทีมว่าทีมที่ประสบความสำเร็จและสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์การวางไว้ จำเป็นต้องอาศัยหลักการ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน หรือเอื้อต่อการนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน จึงอาจได้กล่าวได้ว่า ความสำเร็จในการทำงานเป็นทีมเกิดจากความเข้าใจถึงหลักที่สำคัญในการทำงานร่วมกัน ซึ่งมีสาระสำคัญดังนี้

1. สมาชิกและผู้นำที่ทีมงานจะต้องวางแผนการปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหา ร่วมกัน มีการประชุมปรึกษาหารือร่วมกันระหว่างสมาชิกทุกคนก่อนการปฏิบัติงาน และสามารถยอมรับการเปลี่ยนแปลงแผนการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และสนองความต้องการของสมาชิกในทีมงาน
2. มีการจัดโครงสร้างของทีมงาน โดยพิจารณาโครงสร้างหลักขององค์การผสมผสานกับโครงสร้างทีมงานที่พึงประสงค์ มีการมอบหมายงานตามระดับความรู้ความสามารถของสมาชิกในทีม สมาชิกในทีมแต่ละคนมีความเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของตน มีความรับผิดชอบ ต่อตนเองและผู้อื่น
3. ผู้นำทีมทำหน้าที่เสมือนเป็นผู้นำองค์การ ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกด้วยกัน สมาชิกทีมช่วยเหลือกันเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงไป ทำให้เกิดความสามัคคีในทีมงาน
4. สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานเป็นทีม ทีมงานที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานร่วมกันต้องมีบรรยากาศอบอุ่น มีความมั่นคงปลอดภัย ให้เกียรติสมาชิก ยอมรับ

และยกย่องสมาชิกที่ถือว่าเป็นบุคคลที่มีความสามารถ มีความเป็นกันเองระหว่างกัน สมาชิก ยิ้มแย้มแจ่มใสอย่างจริงใจมิได้เสแสร้ง

5. สร้างแรงจูงใจ (Motivation) และมีการเสริมแรง (Reinforcement) เป็นหน้าที่ ของผู้นำที่ต้องสร้างแรงจูงใจและเสริมแรงให้สมาชิกเกิดความรู้ร่วมกันอย่างจริงใจ การจูงใจโดยให้ สิ่งตอบแทนเป็นตัวเงิน หรือมิใช่ตัวเงินก็ได้ การยกย่องชมเชยสมาชิกที่สร้างผลงานให้กับทีม การยอมรับว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งของทีม ส่วนการเสริมแรงสามารถทำได้โดยวิธีการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มีการให้อภัย มีการยอมรับความสามารถ ศักยภาพส่วนบุคคล ลดความขัดแย้งไม่ก่อกวน แกล้ง ให้อภัยต่อกัน

หลักการการทำงานเป็นทีมที่สำคัญ (วรลักษณ์ มนัสเอื้อศิริ, 2543, น. 11) คือ สมาชิกทุกคนต้องร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ วางแผนงาน การใช้หลักประชาธิปไตย การร่วมมือ ช่วยเหลือกัน การพัฒนาวิธีการทำงาน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การให้ขวัญ/ กำลังใจ และการร่วมกันประเมินผล

โรบบินส์ (Robbins, 1998, pp. 352-357) กล่าวถึงหลักการการทำงานเป็นทีมว่า ต้องประกอบด้วย

1. ขนาดของการทำงานเป็นทีม (Size of work teams) การทำงานเป็นทีมที่ดี ที่สุดมีแนวโน้มต้องเป็นทีมที่มีขนาดเล็ก ทีมที่มีจำนวนสมาชิกประมาณ 10-12 คน มีแนวโน้มว่า จะมีความยุ่งยากในการกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใด มีอุปสรรคในการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน ตลอดจนมี ปัญหาในความเห็นพ้องต้องกัน ไม่สามารถพัฒนาความแน่นแฟ้น มีอุปสรรคในการทำข้อตกลง และมีความยุ่งยากในการอธิบายถึงความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

2. ความสามารถของสมาชิก (Abilities of members) ความมีประสิทธิภาพของ ทีมพิจารณาจากทักษะของสมาชิก 3 ประการ คือ

2.1 สมาชิกมีความรู้ความชำนาญทางเทคนิค (%Technical expertise)

2.2 สมาชิกมีทักษะในการแก้ไขปัญหา ตัดสินใจเลือกและประเมินทางเลือก

2.3 สมาชิกมีทักษะในการรับฟัง มีการย้อนกลับข้อมูลที่ดี มีการแก้ไขปัญหา

และมีทักษะอื่นๆ ที่นำมาใช้ในการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ทีมงานที่ไม่พัฒนาทักษะทั้ง 3 ประการ ทีมงานจะไม่ประสบผลสำเร็จในการ ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. การมอบหมายบทบาทและสนับสนุนให้มีความแตกต่างเกิดขึ้น (Allocating roles and promoting diversity) ทีมงานที่มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงจะมีการกำหนดให้สมาชิกมีบทบาทที่แตกต่างกันออกไป บทบาทของสมาชิกที่ทำให้ทีมงานมีศักยภาพมีดังนี้ คือ

3.1 นักสร้างสรรค์ – นักริเริ่ม (Creator–Innovators) เป็นบุคคลที่มีจินตนาการ มีแนวคิดที่ริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเป็นอิสระ และพึงพอใจที่จะทำงานตามวิถีทางของตนเอง

3.2 นักสำรวจ– นักสนับสนุน (Explorer–Promoter) เป็นบุคคลที่มีความสามารถในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากนักสร้างสรรค์ – นักริเริ่ม แต่ก็อาจมีข้อจำกัดตรงที่ไม่มี ความอดทนที่จะควบคุมทักษะเพื่อให้แน่ใจว่าความคิดที่รวบรวมได้เป็นไปตามเนื้อหาสาระ ที่ต้องการ

3.3 นักประเมิน – นักพัฒนา (Assessor – Development) เป็นบุคคลที่มี ทักษะในการวิเคราะห์เป็นอย่างดี มีการนำเสนอทัศนะหลากหลายเพื่อประเมินก่อนที่จะมีการ ตัดสินใจ

3.4 ผู้ผลักดัน – ผู้จัดองค์การ (Thruster – Organizers) เป็นผู้จัดตั้งระเบียบ วิธีปฏิบัติงานเพื่อเปลี่ยนความคิดเห็นให้เป็นความจริง เป็นบุคคลผู้กำหนดเป้าหมาย วางแผน รวบรวม คณะบุคคล และสร้างระบบการปฏิบัติงาน

3.5 ผู้ลงความเห็น – ผู้ผลิต (Concluder–Procedure) มีลักษณะคล้ายกับ ผู้ผลักดัน ผู้จัดองค์การ เป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องกับผลปฏิบัติงานหรือปัจจัยนำออก มุ่งเน้นการ ผลิตผลงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

3.6 ผู้สนับสนุน – ผู้ค้ำจุน (Upholders- Maintainers) เป็นบุคคลที่ต่อต้าน ต่อสู้กับฝ่ายตรงกันข้ามที่อยู่ภายนอกทีมงาน ในขณะที่เดียวกันจะเป็นบุคคลที่คอยสนับสนุนสมาชิก ภายในทีม ทำให้ทีมงานมีเสถียรภาพมั่นคง

3.7 ผู้รายงาน – ที่ปรึกษา (Reporter – Advisers) เป็นนักฟังที่ดี และไม่สร้าง ความกดดันต่อบุคคลอื่น เป็นบุคคลที่ให้ข้อมูลข่าวสารก่อนการตัดสินใจ เป็นผู้กระตุ้นให้สมาชิก ทีมมีบทบาทที่สำคัญในการค้นหาข้อมูลข่าวสารก่อนการตัดสินใจ

3.8 ผู้ประสาน (Linking) ผู้ประสานต้องพยายามทำความเข้าใจเรื่องต่างๆ ให้เข้าเป็นอย่างไร เพื่อจะได้ทำหน้าที่ประสานสมาชิกทีมให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

4. กำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน (Having a commitment to a common Purpose) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีวัตถุประสงค์ที่มีความหมายและมีลักษณะกว้างๆ เป็นการทั่วไปซึ่งสามารถชี้ให้เห็นถึงแนวทาง และข้อตกลงที่สมาชิกมีต่อกัน หรืออาจเรียกว่า วิสัยทัศน์

(Vision) สมาชิกทีมที่มีประสิทธิภาพจะต้องใช้ความพยายามในการอธิบาย วารูแบบ และลงความเห็นต่อวัตถุประสงค์ของทีมงานทั้งเป็นรายบุคคลและเป็นหมู่คณะ อันจะนำมาซึ่งวัตถุประสงค์ทั่วไปที่เกิดจากการยอมรับจากทีมงาน

5. กำหนดเป้าหมายเฉพาะ (Establishing specific goals) ความสำเร็จของทีมงานเกิดจากการแปลงวัตถุประสงค์ทั่วไปให้เป็นวัตถุประสงค์เฉพาะที่สามารถวัดได้ และปฏิบัติให้เห็นจริงได้ เป้าหมายเฉพาะทำให้เกิดการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน ช่วยสนับสนุนทีมงานเพื่อให้ทราบจุดเน้นในการปฏิบัติงาน

6. ภาวะผู้นำ และโครงสร้าง (Leadership and Structure) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพต้องมีผู้นำและโครงสร้างองค์การที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน และเตรียมการให้สมาชิกของทีมมีจุดเน้นและมีแนวทางในการปฏิบัติงาน

7. การออมแรงทางสังคม และความรับผิดชอบ (Social loafing and accountability) การทำงานเป็นทีม สมาชิกทุกคนไม่ต้องรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานเต็มตัวเหมือนการทำงานเพียงคนเดียวโดยลำพัง ทั้งนี้เนื่องจากจะมีสมาชิกคนอื่นแบ่งความรับผิดชอบในการทำงาน การทำงานเป็นทีมจึงมีลักษณะการออมแรงทางสังคมเกิดขึ้น ทุกคนให้ความคาดหวังต่อการปฏิบัติร่วมกัน ดังนั้นสมาชิกจึงต้องมีความรับผิดชอบปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้ดีที่สุด มีข้อบกพร่องน้อยที่สุด มิฉะนั้นจะทำให้เกิดข้อผิดพลาดและไม่มีประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมได้

8. จัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานและระบบรางวัลให้เหมาะสม (Appropriate performance evaluation and reward systems) การประเมินผลการปฏิบัติงานของสมาชิกทีมงานที่มีความชัดเจนในการสะท้อนให้เห็นถึงผลการปฏิบัติงาน จะทำให้สมาชิกของทีมงานมีความตื่นตัวและรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ระบบรางวัลเป็นสิ่งจูงใจที่ทำให้สมาชิกมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติมากยิ่งขึ้น เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจได้เป็นอย่างดี ส่งผลทำให้ทีมงานมีประสิทธิภาพ

9. พัฒนาความซื่อสัตย์ระหว่างกัน (Developing high mutual trust) ทีมงานที่จะมีผลการปฏิบัติงานระดับสูง สมาชิกภายในทีมจะต้องมีความซื่อสัตย์ซึ่งกันและกัน ความซื่อสัตย์เป็นสิ่งเปราะบาง ใช้เวลายาวนานในการสร้างขึ้นมา แต่ทำลายลงได้ไม่ยากนัก และเป็นการยากที่จะเริ่มต้นใหม่ คำจำกัดความของคำว่า ซื่อสัตย์ ได้แก่

9.1 สุจริต (Integrity honesty truthfulness)

9.2 ความสามารถ (Competence) เป็นเทคนิคที่เกิดจากความรู้ ความสามารถ
ทักษะระหว่างบุคคล

9.3 ความหนักแน่น (Consistency) มีความน่าเชื่อถือ คาดคะเนได้ ตัดสิน
ยุติธรรม

9.4 ความจงรักภักดี (Loyalty) เป็นความพยายามที่จะปกป้อง รักษาบุคคล
หนึ่ง

9.5 การเปิดเผย (Openness) เป็นความพยายามที่จะแลกเปลี่ยนความ
คิดเห็น และข้อมูลข่าวสารอย่างเสรี

4.3 ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพและปัญหาอุปสรรค

4.3.1 ลักษณะของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

การทำงานร่วมกันเป็นทีมของทีมบุคลากรทุกระดับในองค์การ จะทำให้งานที่
ปฏิบัตินี้สามารถบรรลุเป้าหมายที่องค์การตั้งไว้ได้ทัน องค์การจะต้องมีทีมงานที่มีการทำงานที่มี
ประสิทธิภาพและต่อองค์การนั้นๆ ด้วย

วูดค็อก (Woodcock, 1989, pp. 75-116) ได้กล่าวว่าลักษณะของทีมการ
ทำงานที่มีประสิทธิภาพไว้ 11 ด้าน ดังนี้

1. ความสมดุลในบทบาท (balanced roles) คือ ในทีมการทำงานจะผสมผสาน
ทักษะความรู้ ความสามารถ ที่แตกต่างกันของบุคคล และใช้ความแตกต่างดำเนินบทบาทของ
แต่ละงานได้อย่างเหมาะสม ตามสถานการณ์ที่แตกต่างกันไป

2. เป้าหมายที่ชัดเจนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ (clear objectives and
agreed goals) คือ ทีมการทำงานมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน สอดคล้องกัน สมาชิก
ทุกคนในทีมรับรู้และยอมรับเป้าหมายและวัตถุประสงค์นั้น

3. การเปิดเผยและเผชิญหน้า (openness and confrontation) คือ บรรยากาศ
ในการทำงานเป็นทีม เป็นไปอย่างเปิดเผย สมาชิกสามารถที่จะแสดงความรู้สึกความคิดเห็นของ
ตนต่อการทำงานได้ มีการสื่อสารโดยตรง หันหน้ามาร่วมกันแก้ไขปัญหา สร้างความเข้าใจกัน

4. การสนับสนุนและการไว้วางใจ (support and trust) คือ สมาชิกทุกคนได้รับ
การช่วยเหลือ สนับสนุนซึ่งกันและกัน มีความจริงใจต่อกัน สามารถพูดได้อย่างตรงไปตรงมา
เกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน พร้อมทั้งจะร่วมมือในการแก้ปัญหา

5. ความร่วมมือและขัดแย้ง (co-operation and conflict) คือ สมาชิกในทีมให้ความร่วมมือกันในการทำงาน พร้อมทั้งจะช่วยเหลือสนับสนุน ช่วยเสริมสร้างทักษะ ความรู้ ความสามารถให้แก่กัน รวมทั้งการสนับสนุนแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสารที่เอื้อประโยชน์ต่อการทำงาน มีการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์เพื่อร่วมมือกันแก้ไขปัญหา

6. วิธีการปฏิบัติงานชัดเจน (sound procedures) คือ การทำงานของทีมนี้อาศัยการประชุมปรึกษาหารือและหาแนวทางปฏิบัติร่วมกันการตัดสินใจจะใช้ข้อมูลและความเห็นของสมาชิกทีมทุกคน

7. ภาวะผู้นำที่เหมาะสม (appropriate leadership) การทำงานในทีม จะต้องมีความสามารถและเหมาะสมในสถานการณ์นั้นๆ โดยสมาชิกทุกคนสามารถที่จะเป็นผู้นำทีมได้ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ในขณะนั้น

8. ทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ (regular review) คือ การติดตามผลการปฏิบัติงาน ของทีมอย่างสม่ำเสมอ ว่ามีปัญหาใดที่จะต้องร่วมกันปรับปรุงแก้ไข

9. การพัฒนาบุคลากร (individual development) คือ การพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถของสมาชิกทีม ให้โอกาสสมาชิกได้ใช้ทักษะ ความรู้ ความสามารถที่มีในการทำงานอย่างเต็มที่

10. สัมพันธภาพระหว่างกลุ่มที่ดี (sound inter-group relations) คือ การทำงานที่มีสัมพันธภาพที่ดี มีการร่วมมือให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

11. การติดต่อสื่อสารที่ดี (good communications) คือ การติดต่อสื่อสารในทีมเป็นไปอย่างถูกต้องชัดเจน เหมาะสม สื่อสารกันทางตรง สมาชิกในทีมมีการสื่อสารเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ความคิดเห็น ที่จำเป็นต่อการทำงาน

คาซีเม็ก (Kazemek, <http://www.tato.moph.go.th/groupv/uploadfiles/teamworkresearch.doc>) ได้กล่าวถึง ลักษณะทีมที่มีประสิทธิภาพ ดังนี้

1. สมาชิกยอมรับและเข้าใจเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการทำงาน
2. มีการจัดการความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์
3. สมาชิกมีโอกาสแสดงบทบาทผู้นำ
4. สมาชิกใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่
5. มีการติดต่อสื่อสารกันอย่างเปิดเผย และรู้ทิศทางการทำงาน
6. สมาชิกยอมรับและสนับสนุนกระบวนการดำเนินงานของทีม
7. สมาชิกยอมรับการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจที่เกิดขึ้น
8. มีการทดลองและสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่

9. มีการติดตามประเมินผลการทำงานอย่างสม่ำเสมอ

10. สมาชิกเข้าใจบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและอำนาจของตนเอง

ดายเยอร์ (Dyer, 1995, pp. 15-16) ได้กล่าวถึงทีมที่มีประสิทธิภาพ ดังนี้

1. มีเป้าหมายและประโยชน์ที่ชัดเจน สมาชิกทุกคนเข้าใจ ยอมรับ และสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย

2. สมาชิกทุกคนเข้าใจในหน้าที่และบทบาทการปฏิบัติงาน
3. มีความเชื่อถือไว้วางใจและสนับสนุนซึ่งกันและกันในทีม
4. การติดต่อสื่อสารกันอย่างเปิดเผยและแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน
5. สมาชิกยอมรับการตัดสินใจของคนอื่น
6. ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจดำเนินงาน
7. ผู้นำทีมให้การสนับสนุนผู้อื่น และเป็นผู้ที่มีมาตรฐานในการปฏิบัติงานสูง
8. ยอมรับและจัดการความขัดแย้งอย่างเฉลียวฉลาด
9. มีโครงสร้างและกระบวนการของทีมที่มั่นคงและสอดคล้องกับงาน เป้าหมาย และสมาชิกทีม

ทิสนา เขมมณี (2537, น. 1) ได้กล่าวว่าลักษณะการทำงานเป็นทีมประกอบด้วย 6 ด้าน คือ การมีเป้าหมายร่วมกัน การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน การติดต่อสื่อสารกันในกลุ่ม การร่วมมือประสานงานกันในกลุ่ม การตัดสินใจร่วมกัน และการมีผลประโยชน์ร่วมกัน มีรายละเอียด ดังนี้

1. การมีเป้าหมายร่วมกัน กล่าวคือ บุคคลที่มาทำงานนั้น จะต้องมีความประสงค์ในการมาร่วมกัน คือ จะต้องมีการรับรู้ และเข้าใจเป้าหมายร่วมกันว่า จะทำอะไรให้ เป็นผลสำเร็จ
2. การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน กล่าวคือ บุคคลที่มาทำงานนั้น จะต้องมีความเข้าใจในการดำเนินงานของกลุ่ม ในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง
3. การติดต่อสื่อสารกันในกลุ่ม กล่าวคือ บุคคลที่มาทำงานนั้นจะต้องมีการสื่อความหมายต่อกันและกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน
4. การร่วมมือประสานกันในกลุ่ม กล่าวคือ บุคคลที่มาทำงานนั้น จะต้องมีการประสานกัน เพื่อให้งานของกลุ่มดำเนินไปสู่ความสำเร็จ
5. การตัดสินใจร่วมกัน กล่าวคือ บุคคลที่มาทำงานนั้นจะต้องมีการตัดสินใจในงานที่ทำ ในระดับใดระดับหนึ่ง

6. การมีผลประโยชน์ร่วมกัน กล่าวคือ บุคคลที่มาทำงานร่วมกันนั้นจะต้องได้รับการจัดสรรผลประโยชน์ตอบแทน จากผลที่เกิดจากการทำงานร่วมกัน

สรุปได้ว่าลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย สมาชิกจะต้องมีความสมดุลในบทบาทหน้าที่และมีวิธีการปฏิบัติงานที่ชัดเจน กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ มีภาวะผู้นำที่เหมาะสม ให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมยอมรับซึ่งกันและกัน มีบรรยากาศในการทำงานที่ดี สัมพันธภาพระหว่างกลุ่มและบุคคลภายนอกที่ดี ทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ และพัฒนาสมาชิกโดยการเพิ่มทักษะ ความรู้ ความสามารถ

4.3.2 ปัญหาและอุปสรรคในการทำงานเป็นทีม

เมื่อการดำเนินงานโดยทีมงานผ่านมาระยะหนึ่ง ทีมงานอาจเกิดสภาพอ่อนล้า ขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ปัญหาที่พบส่วนใหญ่ สามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเด็น (เล็ก สมบัติ, 2546, น. 12) คือปัญหาเกิดจากผู้บริหาร ได้แก่ การไม่มีนโยบายหรือเป้าหมายที่แน่นอน ไม่มีภาวะผู้นำเอาผลประโยชน์ส่วนตัวเข้ามาปะปนกับงาน บริหารเวลาไม่เป็น ไม่รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน ขาดความเป็นกันเอง ไม่จริงใจกับผู้ร่วมงาน การสื่อสารและการมอบหมายงานไม่มีประสิทธิภาพและไม่ยอมรับความผิดพลาดอันเกิดจากการทำงาน ปัญหาที่เกิดจากผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ เป้าหมายทำงานไม่ตรงกัน ไม่กล้าแสดงความคิดเห็น ทำงานแบบตัวใครตัวมัน ไม่เข้าใจกระบวนการทำงาน ขาดความรับผิดชอบ ไม่ไว้วางใจซึ่งกันและกัน ไม่เข้าใจคำสั่งหรือนโยบาย ขาดความซื่อสัตย์ในการทำงาน เป็นต้น และปัญหาด้านอื่นๆ ได้แก่ ระบบข้อมูลไม่มีประสิทธิภาพ ระบบงานมีความซ้ำซ้อน บรรยากาศในการทำงานไม่เอื้ออำนวย อุปกรณ์ไม่เพียงพอ ขาดการประชุมปรึกษาหารือกัน ตลอดจนมีความผูกพันระหว่างผู้ร่วมงานน้อย เป็นต้น

วูดค็อก (Woodcock, 1989, p. 14) ได้กล่าวถึงปัญหาและอุปสรรคในการทำงานเป็นทีม ว่าเมื่อผู้ปฏิบัติงาน ทำงานแบบแยกตัว งานมีความซับซ้อน จำเป็นต้องใช้ทักษะความรู้ ความสามารถของบุคลากรหลายๆ ระดับมาร่วมกันทำงาน มีการตัดสินใจเรื่องงาน จำเป็นต้องใช้ข้อมูลจากแหล่งต่างๆ มากมาย การแสดงความคิดเห็นในกลุ่มบุคคล มีความสำคัญมากกว่าของใครเพียงคนเดียว ปัญหาที่มีขนาดขยายกว้างออกไป การช่วยเหลือโดยการใช้อุปกรณ์บุคคล เป็นที่ต้องการในการแก้ปัญหา จุดแข็งและจุดอ่อนของบุคคล ยากที่จะกำหนดออกมาให้เห็นได้ชัดเจน และการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถเป็นที่ต้องการมากขึ้น และ ยงยุทธ เกษสาคร (2541, น. 167) ได้กล่าวถึงปัญหาและอุปสรรคในการทำงานเป็นทีมว่าผลผลิตลดลง ไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานหรือผลงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย เกิดความสับสนไม่เข้าใจแน่ชัดเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมาย ความเข้าใจคำสั่งผิดพลาดหรือคำสั่งไม่ได้รับการปฏิบัติอย่าง

ถูกต้อง เกิดความขัดแย้งหรือความเป็นศัตรูกันในหมู่พนักงาน มีการร้องทุกข์ บัตรสนเท่ห์ หรือบ่นกันมากในหมู่พนักงาน ความสนใจ ความกระตือรือร้น และอยากมีส่วนร่วมในการทำงานน้อยลง ขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ หรือการพัฒนาเทคนิคใหม่ๆ ในการทำงาน การประชุมพนักงานขาดประสิทธิภาพ ไม่มีใครกล้าแสดงความคิดเห็น หรือคิดว่าพูด ไปก็ไม่เป็นประโยชน์ การมีปฏิกริยาในทางลบต่อผู้บริหาร ไม่ศรัทธาในศักยภาพของผู้บริหาร ได้รับการบ่นจากลูกค้า หรือผู้ใช้บริการเกี่ยวกับคุณภาพของการให้บริการ

จะเห็นได้ว่าปัญหาและอุปสรรคในการทำงานเป็นทีมที่นักวิชาการได้กล่าวถึงเกิดจากตัวบุคคล ซึ่งปัญหาและอุปสรรคในการทำงานเป็นทีมของศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชน ได้แก่ ปัญหาที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายในคณะทำงานศูนย์ฯ ซึ่งเป็นประเด็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วม และการมีปฏิสัมพันธ์กัน และปัญหาที่เกิดจากปัจจัยภายนอก คือ การสนับสนุนด้านวิชาการและงบประมาณจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชนซึ่งเป็นหน่วยงานภายนอก

สรุปจากที่กล่าวมาเป็นตัวอย่างที่ชี้ให้เห็นถึงความล้มเหลวของการทำงานเป็นทีม ทั้งนี้อาจทำให้สมาชิกในทีมงานเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีมลดน้อยลง จนก่อให้เกิดความวุ่นวาย ปราศจากการยอมรับซึ่งกันและกัน สภาพปัญหาดังกล่าวจำเป็นต้องได้รับการแก้ไข เพื่อให้เกิดการทำงานเป็นทีมขึ้นมาอีกครั้ง จนเกิดความคิดว่าการทำงานเป็นทีมต้องได้รับการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงคณะทำงานพร้อมและมีพลังในการแก้ไขปัญหาหรือปฏิบัติงานในอนาคตต่อไป จึงได้เรียกลักษณะดังกล่าวว่า การพัฒนาทีมงานซึ่งมีความจำเป็นอย่างมากในการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ

4.4 ปัจจัยส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เทคนิคการติดต่อสื่อสาร และการประสานงานในการทำงานเป็นทีม

4.4.1 ปัจจัยที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538, น. 145-146 อ้างถึงใน เล็ก สมบัติ, 2546, น. 11) กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดการทำงานเป็นทีมที่ดีขึ้น ดังนี้

1. ผู้นำ ผู้บริหารหรือหัวหน้าเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญมากที่สุด ความยุติธรรม ความเป็นคนมีหลักการมีเหตุผล และความเป็นเพื่อนร่วมงานของผู้นำจะสามารถเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงานเป็นทีมได้ดี

2. การสื่อสาร การสื่อสารแบบเปิด ไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารจากระดับบริหารไปสู่ระดับปฏิบัติ หรือระดับปฏิบัติไปสู่ระดับบริหาร หรือเป็นการสื่อสารในระดับเดียวกัน จะทำให้สมาชิกของทีมได้รับรู้ปัญหาการทำงาน นโยบายการปฏิบัติงาน ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงต่างๆ เกี่ยวกับงานได้อย่างทั่วถึง

3. โอกาส การให้โอกาสพนักงานทุกคน ได้พัฒนาทักษะและความสามารถในการทำงานอย่างสม่ำเสมอและให้โอกาสเขาได้ตัดสินใจเกี่ยวกับงานของเขาได้ให้มากที่สุด

4. การกำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้ชัดเจน ได้แก่ การกำหนดให้มีการพรรณานงาน ชัดเจน ผังทางไหลของงาน ที่เข้าใจตรงกันตลอดจนขอบเขตอำนาจหน้าที่ของแต่ละคน

5. การมีส่วนร่วม เป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกของทีมงานได้มีส่วนร่วมในการทำงานให้มากที่สุด การมีส่วนร่วมนั้นนอกจากจะทำให้เกิดความผูกพันกับทีมแล้วยังมีส่วนทำให้ใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดด้วย

6. การประชุมปรึกษาหารือ การประชุมปรึกษาหารือกันในทีมงานไม่ว่าจะมีการประชุมอย่างเป็นทางการ หรือไม่เป็นการ เป็นวิธีการหนึ่งที่จะสร้างความเข้าใจร่วมกันในการทำงานไม่ว่าจะเป็นการวางแผน การกำหนดนโยบาย หรือ การเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในทีมงาน

นอกจากนี้ ปัจจัยสำคัญของการทำงานเป็นทีม คือ ความไว้วางใจกันระหว่างทีมงาน การสร้างความไว้วางใจมีวิธีการคือ การสื่อสาร การสนับสนุนจากผู้บริหาร การให้เกียรติกัน ความยุติธรรม การคาดคะเนได้ และความสามารถ รวมทั้งปัจจัยที่มีผลต่อรูปแบบทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่

ปัจจัยเกี่ยวกับตัวบุคคล ได้แก่ ความพอใจในงาน ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การสื่อสารที่ดี การขัดแย้งและใช้อำนาจมีน้อย และการคุกคามต่อความมั่นคงในการทำงานสูง

ปัจจัยเกี่ยวกับองค์กร ได้แก่ ความมั่นคงขององค์กรและงาน การบริหารเน้นให้มีส่วนร่วม ระบบจูงใจเหมาะสม และมีการจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมาย

ปัจจัยเกี่ยวกับงาน ได้แก่ เป้าหมาย แนวทาง และแผนงานชัดเจน การใช้ทักษะและความเป็นผู้นำเหมาะสม งานมีความเป็นอิสระสูง ทีมงานมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ และโครงการชัดเจนและเหมาะสม (เสนาะ ตีแยร์, 2544, น. 266 อ้างถึงใน จีรวัจน์ วงศาโรจน์, 2547, น. 11)

4.4.2 เทคนิคการทำงานเป็นทีมเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสาร

ในกระบวนการทำงานเป็นทีม สิ่งสำคัญที่จะต้องมีการดำเนินการคือการติดต่อสื่อสารซึ่งหมายถึง การแลกเปลี่ยนหรือการถ่ายทอดความคิดเห็นข้อเท็จจริงและความรู้สึก ซึ่งอาจจะเป็นคำพูด อักษร สัญลักษณ์ ตลอดจนท่าทางต่างๆ ของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลหนึ่งให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลอื่น ได้เข้าใจความหมายและตอบสนองตามที่ต้องการ ในปัจจุบันการสื่อสารมีบทบาทสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับบุคคล หน่วยงาน องค์กร และสถาบันต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ที่ต้องมีการติดต่อเกี่ยวข้องกับประชาชนกลุ่มต่างๆ เพื่อเผยแพร่ข่าวสารให้เกิดความรู้ ความเข้าใจแก่ประชาชน ด้วยการสร้างสัมพันธภาพอันดีและการพัฒนาส่งเสริมความเข้าใจที่ถูกต้องร่วมกัน เพื่อให้เกิดความรู้สึกร่วมกันที่ดี มีความกลมเกลียวกันระหว่างองค์กรกับกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้อง การสื่อสารจะมีประสิทธิภาพต้องมีองค์ประกอบ หรือมีหลักที่สำคัญ 7 ประการ ดังนี้ (วิจิตร อวระกุล, 2539 อ้างถึงใน กิติมา สุรสนธิ, 2550, น. 18)

1. ความน่าเชื่อถือ (Credibility) การสื่อสารจะได้ผลนั้นต้องมีความเชื่อถือได้ในเรื่องของผู้ให้ข่าว แหล่งข่าว เพื่อให้ผู้รับเกิดความมั่นใจหรือเต็มใจรับฟังข่าวสารนั้น
2. ความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม (Context) การสื่อสารที่ดีต้องมีความเหมาะสมกลมกลืน วัฒนธรรมทางสังคม เครื่องมือสื่อสารเป็นเพียงสิ่งประกอบ แต่ความสำคัญของเรื่องนี้อยู่ที่ท่าทาง คำพูด ภาษาที่เหมาะสม นอกเหนือไปจากสังคม วัฒนธรรม หรือสภาพแวดล้อมอื่นๆ
3. เนื้อหาสาระ (Content) ข่าวสารที่ดีจะต้องมีความหมายต่อผู้รับข่าวสาร คือ มีสารประโยชน์หรือมีสิ่งที่เขาจะได้ประโยชน์ จึงจะน่าสนใจ และเป็นเรื่องที่จะให้ทั้งความพอใจหรือไม่พอใจ พร้อมกับมีการชี้แจงและแนะนำให้มีการตัดสินใจ
4. ความต่อเนื่องและอยู่กับร่องกับรอย (Continuity and Consistency) การสื่อสารข่าวสารจะได้ผลต้องส่งบ่อยๆ ติดต่อกัน มีการย้ำ หรือซ้ำเพื่อเตือนความจำ และมีความสม่ำเสมอต่อเนื่องและต้องมีความเที่ยงตรงแน่นอน
5. ช่องทางข่าวสาร (Channels) ข่าวสารจะเผยแพร่ได้ดีจะต้องให้ถูกช่องทางของการสื่อสารนั้นๆ โดยมองช่องทางของข่าวสารที่เหมาะสมให้ข่าวสารที่ส่งนั้นมีความรวดเร็ว และมีโอกาสคลาดเคลื่อนน้อยที่สุด
6. ความสามารถของผู้รับสาร (Capability of Audience) การสื่อสารที่ดีว่า ได้ผลต้องใช้เวลาพยายามและแรงงานน้อยที่สุด การสื่อสารจะง่ายสะดวกขึ้นอยู่กับความสามารถ

ในการรับของผู้รับข่าวสาร ซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง เช่น สถานที่ นิสัย โอกาส และความรู้สึกพื้นฐานที่ช่วยให้เข้าใจ เป็นต้น

7. ความชัดเจนของข่าวสาร (Clarity) ข่าวสารควรจัดทำขึ้นด้วยถ้อยคำที่ง่ายต่อการเข้าใจ ไม่ควรใช้ศัพท์ที่ยากหรือข้อความที่มีความหมายคลุมเครือหลายแง่ เพราะยิ่งการเดินทางของข่าวสารมีระยะทางยาว ก็ยิ่งทำให้ข่าวสารนั้นมีความคลาดเคลื่อนได้ง่าย

การสื่อสารมีหลายประเภทด้วยกันแต่การสื่อสารที่แบ่งตามโอกาสย้อนกลับ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท (วิจิตร อวาทกุล, 2539 อ้างถึงใน กิติมา สุรสนธิ, 2550, น. 28) ได้แก่

1. การสื่อสารแบบทางเดียว (One-Way Communication) หมายถึงการติดต่อสื่อสารที่ผู้ส่งสารถ่ายทอดข่าวสารหรือคำสั่งไปยังผู้รับสาร โดยทั่วไปการติดต่อสื่อสารแบบนี้ จะเป็นไปในรูปของนโยบายคำสั่งของผู้บริหารระดับสูงในองค์กรสู่ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้รับสารไม่มีโอกาสตอบกลับ ผู้ส่งสารจึงไม่สามารถทราบได้ว่าผู้รับสารเข้าใจตรงกับเจตนารมณ์ในการส่งสารหรือไม่ แต่การสื่อสารแบบทางเดี่ยวยังมีใช้อยู่ทั่วไปในองค์กรต่างๆ

การสื่อสารแบบทางเดียวเหมาะกับสถานการณ์ที่ผู้สื่อสารมีความรู้และความเชี่ยวชาญในเรื่องนั้นๆ สูงกว่าอีกฝ่ายหนึ่ง แต่การสื่อสารแบบนี้จะทำให้ขวัญกำลังใจอีกฝ่ายถูกกระทบกระเทือน เป็นเสมือนว่าผู้สื่อสารควบคุม บงการในส่วนที่อีกฝ่ายหนึ่งไม่มีความรู้ความสามารถ และการที่อีกฝ่ายหนึ่งจะเกิดการยอมรับก็ต่อเมื่อเขาเห็นว่าบุคคลนั้นมีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์และข้อมูลมากกว่า

2. การสื่อสารแบบสองทาง (Two-Way Communication) หมายถึง การติดต่อสื่อสารที่เปิดโอกาสให้ผู้รับสารได้มีปฏิริยาตอบกลับหลังจากที่ผู้ส่งสารได้ทำการสื่อสารออกไป ข่าวสารทั้งผู้ส่งสารและผู้รับสารใช้ติดต่อระหว่างกัน บุคคลที่ส่งสารนั้นต่างก็แสดงปฏิริยาโต้ตอบกับสารแทนที่จะเป็นเพียงผู้รับอย่างเดียว โดยมีผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับสามารถแสดงความคิดเห็นได้ จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความรู้สึกว่าได้ได้รับความยุติธรรมและนิยมชมชอบจากหัวหน้างาน มีขวัญและส่วนร่วมในการปฏิบัติงานต่างๆ อีกทั้งยังเป็นการลดช่องว่างทางการสื่อสารและป้องกันการตีความหมายผิด ซึ่งจะส่งผลให้ผู้ปฏิบัติมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยรูปแบบการสื่อสารสองทางระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานจะออกมาในลักษณะของการประชุมหรือการปรึกษาหารือกัน

โดยสรุปแล้ว เราจะใช้การสื่อสารทางเดียวในกรณีที่เป็นเรื่องที่เข้าใจง่าย เมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่เร่งด่วนที่ต้องการการตัดสินใจอย่างเร่งด่วน และเหมาะสมกับสถานการณ์ที่ผู้สื่อสารมีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนั้นๆ สูงกว่าอีกฝ่ายหนึ่ง ขณะเดียวกันก็ใช้การสื่อสาร

แบบสองทาง ในกรณีที่เรื่องที่จะสื่อสารเป็นเรื่องยาก ซับซ้อน เมื่อต้องการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และกำหนด ขั้นตอนที่จะปฏิบัติ เมื่อต้องการความร่วมมือจากทุกฝ่ายในการปฏิบัติงานและ เพื่อช่วยให้โอกาสที่ผู้รับสารจะติดตามเรื่องที่สื่อสารไม่ทัน จะเห็นได้ว่า การสื่อสารแบบทางเดียว และการสื่อสารแบบสองทาง มีข้อดีและข้อเสียที่แตกต่างกันไป ไม่มีลักษณะใดลักษณะหนึ่งที่ใช้ได้ กับทุกสถานการณ์ ดังนั้น ในการติดต่อสื่อสารในองค์กรอาจใช้การสื่อสารทางเดียวควบคู่กับการ สื่อสารสองทาง ซึ่งผู้บริหารควรพิจารณาว่าโอกาสใดควรใช้การสื่อสารแบบใดเพื่อให้เกิดประโยชน์ อย่างเหมาะสม

การสื่อสารในองค์กรนั้นจะสำเร็จหรือล้มเหลวยังขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ เช่น การ เผยแพร่ข่าวสารที่เพียงพอ การติดต่อได้กลับ การใช้สื่อในการสื่อสาร ความชำนาญในการสื่อสาร การวิเคราะห์ประสิทธิภาพของการสื่อสาร ทักษะสติและความรู้สึกความคิดเห็นของบุคลากร และ บุคคลทั่วไป ตลอดจนสภาพแวดล้อมทางสังคมย่อมมีผลต่อการสื่อสารในองค์กรด้วย

ทุกรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรสามารถกำหนดภาพการบริหารงานของ องค์กรตามรูปแบบที่กำหนด ได้อย่างชัดเจน แต่การที่จะเลือกใช้การสื่อสารในแบบใด เป็นสิ่งที่ ต้องให้ความสำคัญและต้องเลือกใช้ให้ถูกต้อง ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายๆ ประการในขณะที่ ดำเนินงานหรือที่สื่อสารกันอยู่ในเวลานั้น อาทิ ลักษณะของงานที่ทำให้เกิดการสื่อสาร ตำแหน่ง ของผู้สื่อสาร ความสัมพันธ์ระหว่างผู้สื่อสาร หรือลักษณะเฉพาะตัวในการสื่อสารของผู้สื่อสาร เป็นต้น ดังนั้น ศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชนจะต้องให้ความสำคัญกับรูปแบบการสื่อสารภายใน องค์กร เพื่อประโยชน์ในการสื่อสารภายในองค์กรที่เข้าถึงบุคคลได้มากที่สุด รวมไปถึงการทำให้มี ประสิทธิภาพในการสื่อสารภายในองค์กรมากที่สุดด้วย ซึ่งจะทำการดำเนินงานเป็นไปอย่าง ราบรื่น มีประสิทธิภาพและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2530, น. 35) ได้เสนอแนะการสื่อสารที่มีประสิทธิผลในการ ทำงานเป็นทีม

1. ผู้สื่อข่าวสารจะต้องทำความเข้าใจและกระจ่างชัด (Clearly) ในสิ่งที่ต้องการ จะสื่อสารจะสื่ออะไร ให้ใคร มีวัตถุประสงค์ของการสื่อสารอะไร และต้องการให้เกิดการปฏิบัติ อย่างไร

2. เลือกช่องทางการสื่อสาร (Channel) ที่เหมาะสมกับข่าวสารที่ต้องการจะสื่อ ออกไปให้ผู้รับทราบ ไม่ว่าจะเป็นแบบใช้วาจา (verbal Communication) หรือแบบไม่ใช้วาจา (Non – Verbal communication) ได้แก่ รูปภาพ สีสัญลักษณ์ รายงาน โทรศัพท์ เทปเสียง หรือ การประชุม เป็นต้น

3. พยายามสื่อความให้สมบูรณ์ ชัดเจน และให้ข้อมูลเพียงพอ เหมาะสมกับผู้รับข่าวที่จะนำไปปฏิบัติได้
4. คำนึงถึงพื้นฐานของผู้รับข่าวสาร อันได้แก่ ความรู้ ประสบการณ์ ความเชื่อ และทัศนคติ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจเลือกช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสม
5. เวลาที่เหมาะสมในการสื่อสาร จะต้องไม่น้อยเกินไปหรือเนิ่นนานเกินไปจนเกิดปัญหาในทางปฏิบัติ
6. พยายามหลีกเลี่ยงการประเมินหรือตีความหมายพฤติกรรม ควรบอกถึงพฤติกรรมเท่านั้น
7. การถามย้ำเพื่อรับ Feedback จะช่วยให้ผู้ส่งข่าวสารเกิดความมั่นใจว่าผู้รับข่าวสารได้รับรู้ความหมายหรือมีความเข้าใจที่ถูกต้อง
8. พยายามทำตัวให้เป็นผู้ฟังที่ดี โดยจะต้องฟังเพื่อให้รู้จุดมุ่งหมายและทัศนคติของผู้พูดและหลีกเลี่ยงการให้ข้อมูลป้อนกลับทางลบ (Negative Feedback) (เอกชัย กี่สุขพันธ์, 2530, น. 35)

4.4.3 เทคนิคการทำงานเป็นทีมเกี่ยวกับการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ

การประสานงานเป็นกระบวนการในการบริหารงานขององค์กร โดยมีบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมาทำงานร่วมกัน หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกันมาปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายอย่างเดียวกัน ไม่ให้เกิดการซ้ำซ้อน หรือความขัดแย้งเหลื่อมล้ำกัน และเพื่อให้ความสะดวกรวดเร็วในการทำงาน ให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2527, น. 202-207) ได้กล่าวสรุปไว้ว่าการประสานงานที่มีประสิทธิภาพควรมีลักษณะ ดังนี้

1. การกำหนดนโยบายและแผนงานขององค์กรไว้อย่างชัดเจน
2. จัดโครงสร้างของการบริหารงานไว้อย่างชัดเจน มีระเบียบ แบบแผน และรัดกุม เป็นที่รับทราบกันอย่างทั่วถึง และสามารถยึดถือเป็นแนวปฏิบัติได้
3. จัดให้มีการประสานงานรูปคณะกรรมการ โดยเฉพาะเพื่อพิจารณาแผนงานและโครงการร่วมกัน
4. ให้การสนับสนุนและใช้ทรัพยากรทางการบริหารร่วมกัน
5. มีการติดต่อสื่อสารที่ดีและทันสมัย เป็นประโยชน์ในการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนา

6. มีเจ้าหน้าที่เพื่อทำหน้าที่ในการติดต่อประสานงาน โดยเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

7. มีการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานประสานกันนั้น ได้สร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

8. มีการพัฒนาบุคลากรที่ปฏิบัติงานในระดับต่างๆ เพื่อให้เข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบ เป็นต้น

กล่าวโดยสรุปแล้ว การประสานงานที่ดีและเกิดประสิทธิภพนั้น จำเป็นต้องมีการใช้เทคนิควิธีการในการบริหารที่มีประสิทธิผลสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ โดยผ่านกระบวนการใช้ทรัพยากรทางการบริหารต่างๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานนั้นบรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งได้แก่ การที่บุคลากรตั้งแต่ระดับบริหารจนถึงระดับล่าง มีความร่วมมือกันในการดำเนินกิจกรรมหรือการปฏิบัติงานอย่างสมานฉันท์ แต่ละฝ่ายรับรู้บทบาทและสามารถประสานร่วมมือกันได้อย่างมีประสิทธิภาพขององค์กรให้การสนับสนุนงบประมาณและการกระจายงบประมาณอย่างเป็นธรรมและทั่วถึง รวมทั้งการมีวัตถุประสงค์เพื่อการปฏิบัติงาน และระบบการติดต่อสื่อสารข้อมูลระหว่างกันที่มีประสิทธิภาพนอกจากนี้ ยังจะต้องมีวิธีการที่จะใช้ในการประสานงานให้มีประสิทธิภาพ และทันตามเวลาที่กำหนด

ปัญหาและอุปสรรคในการประสานงานนั้น ส่วนใหญ่แล้วมักเป็นเรื่องของขนาดขององค์กรกล่าวคือ หากเป็นองค์กรขนาดใหญ่ ปัญหาในการประสานงานย่อมมีมากกว่าองค์กรขนาดเล็กเนื่องจากการมีพื้นที่ของการปฏิบัติงานและมีภารกิจ รวมทั้งความซับซ้อนขององค์กรและขอบเขตงานมากตามไปด้วย หลุยส์ จาปาเทศ (2526, น. 137-152) อธิบายไว้ว่าการประสานงานอาจเกิดปัญหาและอุปสรรคในหลายประการดังนี้

1. ปัญหาและอุปสรรคจากผู้ประสานงาน ได้แก่ การขาดการวางแผนที่ดี ขาดการติดตามประเมินผล ขาดความรู้ความเข้าใจในงาน ไม่กล้าตัดสินใจ ขาดเทคนิคในการประสานงาน เป็นต้น

2. ปัญหาและอุปสรรคอันเกิดจากผู้ร่วมงานหรือทีมงานซึ่งขาดความรับผิดชอบต่อส่วนร่วมไม่เห็นคุณค่าของการทำงานร่วมกัน มีทัศนคติที่ไม่ดีต่องานหรือผู้ประสานงาน ขาดความรู้ความสามารถในงานนั้น ขาดการติดต่อสื่อสารและข้อมูลที่ดีในกลุ่ม ขาดการกำหนดตัวผู้รับผิดชอบหรือการกำหนดตัวบุคคลที่รับผิดชอบไม่เหมาะสม บรรยากาศในการทำงานไม่เอื้ออำนวย หรือเกิดความขัดแย้งในหมู่คณะผู้ปฏิบัติงาน เป็นต้น

3. ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดจากตัวผู้บริหารหรือกระบวนการบริหาร ขาดการวางแผนร่วมกันขาดความร่วมมือตั้งแต่ต้น ขาดระบบการติดตามผล รวมทั้งการขาดการเสริมแรงหรือการให้กำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ระบบการบริหารงานที่ซ้ำซ้อน มีขั้นตอนมากเกินไป นโยบายหรือวัตถุประสงค์ไม่แน่นอน เป็นต้น

4. ปัญหาและอุปสรรคอันเกิดจากระบบการทำงาน ซึ่งขาดการตั้งเป้าหมายที่ดีที่สามารถปฏิบัติได้ ขาดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน จากการคิดเพื่อแก้ไขปัญหาหรือการปรับปรุงงาน เป็นต้น

ส่วนจุมพล นิมพานิช (2538, น. 154-155) กล่าวว่าปัญหาและอุปสรรคของการประสานงานสามารถสรุปได้ใน 4 ประการดังต่อไปนี้

1. การกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบไม่ชัดเจน
2. ขาดการวางแผนและการติดตามประเมินผล
3. ขาดการวางแผนที่ดี
4. การดำเนินงานไม่สอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายขององค์การ

กล่าวโดยสรุปแล้ว ปัญหาและอุปสรรคของการประสานงาน สามารถเกิดขึ้นได้จากเงื่อนไขปัจจัยหลายประการ ซึ่งโดยมากแล้ว มักเป็นปัจจัยในเรื่ององค์การ อันได้แก่ การจัดโครงสร้างองค์การการควบคุมและติดตามผลการดำเนินงาน หรือการประเมินผล และปัญหาในด้านผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งผู้ประสานงาน การประสานงานที่ดีและมีประสิทธิภาพทั้งภายในและภายนอกองค์การ จึงต้องเริ่มต้น ด้วยการกำหนดนโยบาย การกำหนดแผนงานโครงการ การติดต่อสื่อสาร การประชุมปรึกษาหารือ เพื่อการแก้ไขปัญหาโดยการมีส่วนร่วมแลกเปลี่ยนข้อมูลและการเรียนรู้ระหว่างกัน รวมทั้งการควบคุมและการติดตามผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะเป็นส่วนที่ทำให้การประสานงานเกิดประสิทธิผลมากที่สุด

5. ความรู้เกี่ยวกับการจัดตั้งและการดำเนินงาน

ศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชน (ศพค.)

จากสภาพสังคมไทยในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงของครอบครัว และนำไปสู่ปัญหาของสังคมต่างๆ มากมาย หากครอบครัวไม่เข้มแข็งพอ การปกป้อง ค้ำครองสมาชิกในครอบครัวให้รอดพ้นจากภัยรอบด้านจะทำได้ยาก และสภาพปัญหาสังคมก็นับวันจะรุนแรงเพิ่มมากขึ้น ศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชน จึงเป็นทางเลือกหนึ่งที่

จะให้คนในชุมชนมีโอกาสบริหารจัดการทั้งด้านการพัฒนา ป้องกัน และแก้ไขปัญหาครอบครัวในชุมชนโดยการรวมตัวของคนในชุมชนที่เห็นความสำคัญของครอบครัวการบริหารจัดการในรูปแบบของ “คณะกรรมการศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชน” (เพศหญิงและชาย มีสัดส่วนที่ใกล้เคียงกัน) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของโครงสร้างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่อยู่ภายใต้การกำกับ ดูแล และการสนับสนุนขององค์การบริหารส่วนตำบล/เทศบาล/ กรุงเทพมหานคร ในด้านวิชาการและงบประมาณ เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานพัฒนาครอบครัวให้เข้มแข็ง เป็นพลังสู่การแก้ไขปัญหาชุมชนและสังคม

5.1 โครงสร้างของศูนย์พัฒนาครอบครัว (ศพค.)

มีการแบ่งโครงสร้างตามเขตพื้นที่ ดังนี้

1. โครงสร้าง ศพค.ในเขตพื้นที่ส่วนภูมิภาค มี 2 ระดับ คือ
 - ศูนย์พัฒนาครอบครัวหมู่บ้าน
 - ศูนย์พัฒนาครอบครัวตำบล
2. โครงสร้าง ศพค.ในพื้นที่เขตเทศบาลและกรุงเทพฯ คือ ศูนย์พัฒนาครอบครัว

ในชุมชน

5.2 องค์ประกอบของศูนย์พัฒนาครอบครัว

องค์ประกอบของศูนย์พัฒนาครอบครัว (ศพค.) ประกอบด้วย คณะทำงานศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชนตำบล / หมู่บ้าน / ชุมชน จำนวน 9-15 คน (เพศหญิงและชายมีสัดส่วนที่ใกล้เคียงกัน) ดังนี้

1. คณะทำงาน ศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชนตำบล ประกอบด้วย
 - 1.1 ตัวแทนองค์การชุมชนในระดับตำบล องค์การละ 1 คน
 - 1.2 ตัวแทนกลุ่มในระดับตำบล กลุ่มละ 1 คน
 - 1.3 ตัวแทนเครือข่ายครอบครัวหมู่บ้านฯ ละ 1 คน (เครือข่ายครอบครัวที่เป็นคณะทำงาน ศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชนระดับหมู่บ้าน)
 - 1.4 อื่นๆ

2. คณะทำงาน ศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชนหมู่บ้าน ประกอบด้วย
 - 2.1 ตัวแทนองค์กรชุมชนในระดับหมู่บ้าน องค์กรละ 1 คน
 - 2.2 ตัวแทนกลุ่มในระดับหมู่บ้าน กลุ่มละ 1 คน
 - 2.3 ตัวแทนเครือข่ายครอบครัว เครือข่ายละ 1 คน (การกำหนดจำนวนครอบครัวต่อกลุ่มจะขึ้นอยู่กับขนาดเล็กใหญ่ของแต่ละชุมชน)
 - 2.4 อื่นๆ
3. คณะทำงาน ศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชนในเขตเทศบาล และกรุงเทพฯ ได้แก่

คณะทำงาน ศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชนประกอบด้วย

 - 3.1 ตัวแทนองค์กรชุมชนในชุมชนองค์กรละ 1 คน
 - 3.2 ตัวแทนกลุ่มในชุมชน กลุ่มละ 1 คน
 - 3.3 ตัวแทนเครือข่ายครอบครัว เครือข่ายละ 1 คน (การกำหนดจำนวนครอบครัวต่อกลุ่มจะขึ้นอยู่กับขนาดเล็กใหญ่ของแต่ละชุมชน)
 - 3.4 อื่นๆ

5.3 บทบาทหน้าที่ของศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชน (ศพค.)

ศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชนมีบทบาทหน้าที่ สำคัญ มี 3 ประการ ดังนี้

1. บทบาทหน้าที่ในการสำรวจศึกษาปัญหา คือสำรวจปัญหาและจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับสภาพครอบครัว สตรี เด็ก และเยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้ด้อยโอกาส จัดทำแผนปฏิบัติการที่มีลักษณะบูรณาการเพื่อการพัฒนาป้องกันและแก้ไขปัญหโดยให้เป็นส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งรายงานผลการดำเนินงานเข้าสู่ศูนย์สารสนเทศด้านการพัฒนาสังคม
2. บทบาทหน้าที่ในการเฝ้าระวัง ป้องกัน และแก้ไขปัญหา/ให้คำแนะนำดำเนินการให้มีการจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับปัญหาความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย ทั้งกลุ่มก่อนสมรส กลุ่มครอบครัวปกติ และกลุ่มครอบครัวหย่าร้าง ทั้งด้านการฝึกอบรมเตรียมความพร้อม ในการสร้างครอบครัวให้อบอุ่น ฝึกอบรมบทบาทสามี ภรรยา การเตรียมความพร้อมก่อนสมรส กิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ในครอบครัว การดูแลสุขภาพหญิงตั้งครรภ์ เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ ผู้ด้อยโอกาส การส่งเสริมอาชีพ และจัดบริการให้คำปรึกษา แนะนำ ตลอดจนประสานงานและความร่วมมือกับ

หน่วยงานของภาครัฐ และองค์กรเอกชนในการดำเนินการแก้ไขปัญหาครอบครัว ความรุนแรงต่อเด็ก สตรี คนชรา คนพิการถูกทอดทิ้ง ยาเสพติด เอดส์ ฯลฯ เป็นต้น

3. บทบาทหน้าที่ในการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งของครอบครัวส่งเสริมให้ครอบครัวสร้างเครือข่ายในการเอื้อเพื่อเกื้อกูลซึ่งกันและกัน และมีส่วนร่วมในการพัฒนาทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และการเมือง การปกครอง

5.4 วัตถุประสงค์ของการจัดตั้งศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชน (ศพค.)

1. เพื่อให้เกิดการประสานความร่วมมือในการพัฒนาสถาบันครอบครัวในลักษณะบูรณาการจากทุกภาคส่วนในสังคม

2. เพื่อส่งเสริมให้ชุมชนมีศูนย์รวมในการพัฒนาสถาบันครอบครัวที่มีการบริหารการจัดการโดยชุมชน ในรูปของศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชน

3. เพื่อสร้างโอกาสให้ชุมชนได้เรียนรู้และมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถาบันครอบครัวที่จะนำไปสู่ความเข้มแข็งของชุมชนในการบริหารงานและแก้ไขปัญหาสังคมอย่างยั่งยืนต่อไป

5.5 หลักการในการดำเนินงานศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชน

หลักการในการดำเนินงานศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชนใช้กระบวนการประชาคมเป็นกลไกในการขับเคลื่อนกิจกรรม

1. ประสานเครือข่ายครอบครัวและหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน
2. ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลตามเกณฑ์การดำเนินงานศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชน ที่สำนักงานกิจการสตรีและสถาบันครอบครัวกำหนด
3. รายงานผลการดำเนินงานเพื่อเข้าสู่ศูนย์ข้อมูลสารสนเทศด้านการพัฒนาสังคม

5.6 แนวทางการจัดตั้งและการดำเนินงานศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชน (ศพค.)

ในการดำเนินงานการจัดตั้งศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชน ซึ่งจะต้องอาศัยหลักการมีส่วนร่วมของประชาชน โดย การจัดเวทีประชาคมเพื่อสร้างเครือข่ายครอบครัว การติดต่อสื่อสาร และหลักการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ของศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชน ประสบผลสำเร็จเป็นรูปธรรม ตามเป้าหมายที่กำหนด แนวทางการ

ดำเนินงาน ศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชนประกอบด้วย กระบวนการจัดตั้งศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชน ในระดับหมู่บ้าน สู่ระดับตำบลและการจัดตั้ง ศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชนระดับตำบล สู่ระดับหมู่บ้าน ซึ่งเป็นขั้นตอนในกระบวนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ 6 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การสร้างความเข้าใจกับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในระดับจังหวัดและระดับอำเภอ เพื่อตั้งคณะทำงานสนับสนุนการดำเนินงานจัดตั้งศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชน ระดับจังหวัดและระดับอำเภอ ซึ่งเป็นหน้าที่ของสำนักงานกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว ซึ่งเป็นหน่วยงานส่วนกลางที่รับผิดชอบการสร้างเสริมความเข้มแข็งของสถาบันครอบครัว ตามนโยบาย เสริมสร้างสังคมเข้มแข็งของรัฐบาล ที่กำหนดให้มีการจัดตั้งศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชน

ขั้นตอนที่ 2 การประชุมเชิงปฏิบัติการคณะทำงานสนับสนุนการจัดตั้งศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชน ระดับจังหวัดและระดับอำเภอ เป็นการบูรณาการการทำงานร่วมกันของหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ขั้นตอนที่ 3 การจัดเวทีประชาคมและการสร้างเครือข่ายครอบครัว เพื่อคัดเลือก คณะทำงานศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชน อาศัยหลักการมีส่วนร่วมของประชาชนในชุมชน และ ผู้นำกลุ่ม องค์กร ฯลฯ ที่มีจิตสำนึกร่วมกันในการพัฒนาสถาบันครอบครัว

ขั้นตอนที่ 4 การประชุมเชิงปฏิบัติการคณะทำงานศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชนเป็นการทำงานเป็นทีม

ขั้นตอนที่ 5 การสนับสนุนกิจกรรมศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชน ต้องอาศัยการสนับสนุนด้านวิชาการและงบประมาณจากหน่วยงานต่างๆในภาครัฐ ภาคเอกชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในระดับอำเภอและระดับจังหวัด

ขั้นตอนที่ 6 การติดตามประเมินผล เป็นกระบวนการที่ทำให้ทราบปัญหาอุปสรรค ผลสำเร็จของงาน รวมทั้งข้อมูลที่จะใช้ในการวางแผนต่อไป

การนำนโยบายของรัฐบาล ไปสู่การปฏิบัติในการจัดตั้งศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชน ให้เกิดผลเป็นรูปธรรม เป็นภารกิจหนึ่งของสำนักงานกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ซึ่งมีเป้าหมายให้มีการจัดตั้งศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชน คลุมทุกตำบลในทุกอำเภอและทุกจังหวัด

การดำเนินการจะประสบผลสัมฤทธิ์ได้มีปัจจัยสำคัญที่ต้องนำมาใช้เป็นองค์ประกอบ คือ

1) การติดต่อสื่อสารมีความสำคัญ คือบุคคลที่รับผิดชอบต้องรู้หน้าที่ รับผิดชอบของตนว่าจะต้องทำอะไรบ้าง เมื่อไร อย่างไร การติดต่อสื่อสารต้องมีความเข้าใจชัดเจน ไม่คลุมเครือและถูกต้องเป็นไปในแนวทางเดียวกัน

2) หน่วยงานหรือเจ้าหน้าที่ที่รับนโยบายไปสู่ปฏิบัติ จะต้องยอมรับและเห็นด้วยกับนโยบายดังกล่าวในการนำไปปฏิบัติ

3) โครงสร้างระบบราชการและขั้นตอนมาตรฐานในการทำงานได้แก่ ระเบียบข้อบังคับต่างๆ มีจำนวนมากและขาดความยืดหยุ่น ทำให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติ

4) การติดตามผล จะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทราบปัญหาอุปสรรคจะได้รีบดำเนินการแก้ไข

นอกจากนี้ควรมีการบูรณาการหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการสนับสนุนการดำเนินการจัดตั้งศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งหน่วยงานหลักในภูมิภาคคือ สำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัด องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นต้น (นฤมล อังสุวรรณกุล, 2546, น. 51)

5.7 คุณสมบัติบุคคลที่จะเป็นคณะทำงาน

คุณสมบัติบุคคลที่จะเป็นคณะทำงานศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชน (ศพค.) คือบุคคลที่ได้รับการสรรหาจากเวทีประชาคม เพื่อให้เป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ในการพัฒนาและส่งเสริมสถาบันครอบครัวในตำบลและหมู่บ้านให้เข้มแข็งซึ่งจะต้องมีคุณสมบัติ ดังนี้

1. สัญชาติไทย
2. มีภูมิลำเนาหรือถิ่นที่อยู่เป็นประจำในตำบลมาที่ตั้งศูนย์ฯ ไม่น้อยกว่า 3 เดือน
3. เป็นผู้ประกอบสัมมาอาชีพะ ไม่บกพร่องศีลธรรมอันดี จำนวน 9 – 15 คน โดยคำนึงสัดส่วนหญิงชายให้ใกล้เคียงกัน ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง 2 – 4 ปี

5.8 หน้าที่ของคณะทำงานศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชน

1. จัดทำแผนปฏิบัติการในลักษณะบูรณาการ เพื่อการพัฒนา ป้องกันและแก้ไขปัญหาครอบครัวกับกลุ่มเป้าหมาย 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มเด็ก เยาวชน ก่อนสมรส กลุ่มครอบครัวปกติ และกลุ่มครอบครัวมีปัญหา โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาตำบล

2. ร่วมประชุมคณะทำงานศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชนอย่างสม่ำเสมอ
3. จัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับปัญหาความต้องการของครอบครัวในชุมชน
4. สำรวจ และจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับครอบครัว
5. ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายครอบครัวในชุมชน
6. จัดตั้งกองทุนเพื่อพัฒนาสถาบันครอบครัว
7. จัดบริการให้คำปรึกษาแนะนำในการแก้ไขปัญหาครอบครัว
8. จัดหางบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานพัฒนาสถาบันครอบครัว
9. ประสานงานกับหน่วยงานทั้งภาครัฐ เอกชน และกลุ่มองค์กรต่าง ๆ
10. เผยแพร่ประชาสัมพันธ์งานศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชน

5.9 ที่ปรึกษาศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชน (ศพค.)

ที่ปรึกษาศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชน (ศพค.) คือบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ ที่คณะทำงานศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชน เห็นว่าเหมาะสมและเสนอความเห็นชอบผ่านเวทีประชาคม ซึ่งควรประกอบด้วย ประชาชนชาวบ้าน ผู้นำศาสนา ผู้นำท้องถิ่น ผู้แทนองค์กรเอกชน ผู้แทนส่วนราชการ ฯลฯ ที่ปรึกษาศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชนมีหน้าที่ให้คำปรึกษาแนะนำแก่ศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชนในด้านวิชาการ ด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับครอบครัว และงบประมาณ เป็นต้น

5.10 ประโยชน์จากการจัดตั้งศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชน (ศพค.)

1. ชุมชนพึ่งตนเองได้
2. ช่วยแก้ปัญหาสังคม เช่น ยาเสพติด ความรุนแรงในการละเมิดทางเพศ
3. พัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน
4. สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล
5. สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาชุมชนตามแนวพระราชดำริว่าด้วยการพัฒนา “ครอบครัวมั่นคง ชุมชนเข้มแข็ง” ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น
 - 1) ชุมชนในเมืองและท้องถิ่นมีศูนย์กลางด้านการพัฒนาสถาบันครอบครัวอย่างน้อย ตำบล/ชุมชนละ 1 แห่ง ในรูปของศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชนทั่วประเทศ

2) คณะทำงานศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชนมีโอกาสบริหารจัดการ ทั้งด้านการพัฒนาการป้องกัน และแก้ไขปัญหาคอครอบครัวในชุมชน

3) เกิดศูนย์กลางและองค์กรที่ทำหน้าที่ประสานงานบูรณาการทรัพยากรจากทั้งภายในและภายนอกชุมชน เพื่อพัฒนา ป้องกัน และแก้ไขปัญหาคอครอบครัว ในชุมชนอย่างเป็นองค์รวม

4) ครอบครัวในชุมชนมีความเข้มแข็งปัญหาสังคมลดลงตัวชี้วัดที่สำคัญ คือ

4.1 จำนวนครัวเรือนที่บรรลุเกณฑ์ชี้วัดครอบครัวเข้มแข็ง

4.2 จำนวนเครือข่ายครอบครัวที่บรรลุเกณฑ์ชี้วัดครอบครัวเข้มแข็ง

4.3 การลดลงของปัญหาสังคมในชุมชน เช่น ผู้ติดยาเสพติด คดีข่มขืน ผู้สูงอายุไม่ได้รับการดูแล คดีทำร้ายร่างกาย คนพิการถูกทอดทิ้ง ผู้ขายยาเสพติด เด็กแว่น การใช้แรงงานเด็ก การเล่นเกมพนัน การติดเชื้อเอดส์ ฯลฯ

5.11 ปัจจัยที่มีผลให้การบริหารจัดการศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชนประสบความสำเร็จ

สำนักงานกิจการสตรีและสถาบันครอบครัวได้จัดทำคู่มือการจัดตั้งศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชน กำหนดไว้ว่าปัจจัยที่มีผลให้การบริหารจัดการศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชนประสบความสำเร็จได้ดังต่อไปนี้

1. ความเป็นเครือญาติ ทุกครัวเรือนมีความเอื้ออาทรต่อกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน อย่างจริงจัง มีความรัก ความสามัคคี เมื่อมีปัญหาพร้อมกับกลุ่มเครือข่ายครอบครัว สามารถแก้ไขด้วยการปรึกษาหารือกันฉันท์พี่น้อง หากมีความขัดแย้งสามารถประนีประนอมกัน

2. ผู้นำคณะทำงานศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชนจะต้องมีความกระตือรือร้นในการแก้ไขปัญหาด้านสังคมด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การจัดตั้งกองทุนครอบครัว สนับสนุนให้สมาชิกในครอบครัวเป็นสมาชิกกองทุนต่างๆ ในหมู่บ้าน เป็นต้น

3. สนับสนุนให้สมาชิกในครอบครัวได้รับสวัสดิการทางสังคม ครอบคลุมทุกครัวเรือน ช่วยบรรเทาความยากจนให้แก่ครอบครัว เช่น การสนับสนุนให้สมาชิกในครัวเรือนได้รับสิทธิในการเป็นสมาชิกกองทุนหมู่บ้าน กองทุนแก้ไขปัญหาคอครอบครัว เป็นต้น

4. คณะทำงานศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชนยึดหลักการบริหารงาน โดยยึดกลุ่มเป้าหมายครอบครัวกับสมาชิก 3 กลุ่ม คือ กลุ่มเด็กเยาวชนก่อนสมรส กลุ่มครอบครัวปกติ กลุ่มครอบครัวมีปัญหา และให้ครอบครัวมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน สามารถตรวจสอบการดำเนินงานได้

5. คณะทำงานศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชนต้องเสียสละเพื่อส่วนรวม รับผิดชอบต่อหน้าที่ มีความซื่อสัตย์สุจริต ปฏิบัติงานด้วยความอดทน
6. คณะทำงานศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชนมีความเข้มแข็ง สามัคคี มีความรู้ ความเข้าใจ การดำเนินงาน มีคุณธรรม เป็นแบบอย่างที่ดี สร้างศรัทธา ความเชื่อถือจนเป็นที่ยอมรับของเครือข่ายครอบครัว
7. จะต้องมีการประสานกับหน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน เพื่อสนับสนุนด้านวิชาการและงบประมาณ
8. จะต้องมีการประชุมเพื่อปรึกษาหารือเป็นประจำทุกเดือน และเรียกประชุมเครือข่ายครอบครัวทุกเดือน
9. มีการติดตาม สนับสนุน แนะนำให้คำปรึกษาแก่เครือข่ายครอบครัว
10. มีการทำงานเป็นทีม มีการแบ่งหน้าที่รับผิดชอบในการทำงาน
11. มีประสิทธิภาพและมีศักยภาพในการปฏิบัติงาน
12. มีการใช้ข้อมูลในการบริหาร มีเครือข่ายครอบครัวเป็นสมาชิกในการทำงาน
13. มีการใช้เวทีประชาคมในการแก้ไขปัญหาาร่วมกับชุมชน
14. มีการประชาสัมพันธ์การดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

5.12 การสร้างทีมงานของคณะทำงานศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชน

คณะทำงานศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชนจะทำงานเป็นทีมได้ จะต้องอาศัยการสร้าง ความสัมพันธ์ในทีมได้อย่างกลมกลืนและเหมาะสมกับภารกิจที่จะต้องปฏิบัติ ทีมงานที่ดีต้องประกอบด้วย การมีปฏิสัมพันธ์กัน มีการปฏิบัติตามหน้าที่ความรับผิดชอบ มีการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีการรับรู้และยอมรับ เป้าหมายและวัตถุประสงค์นั้น โดยการติดต่อสื่อสาร การประสานงาน การตัดสินใจ การวางแผน และการดำเนินงานต่าง ๆ โดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วมเพื่อให้เกิดบรรลุสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ สมาชิกมีทัศนคติ ค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมที่สามารถทำงานร่วมกันได้ การสร้างทีมงานมี องค์ประกอบดังนี้ (สำนักงานกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว, 2546, น. 15)

1. เป้าหมายของทีมจะต้องกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานให้ชัดเจนและรับรู้ร่วมกัน ทุกคนต้องถือว่าเป้าหมายของทีมย่อมเหนือกว่าเป้าหมายของตน

2. ทิศทางของทีมจะต้องชัดเจน ภาวะผู้นำจึงจำเป็นมาก ผู้นำทีมคือหัวหน้าคณะทำงาน ศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชน ต้องเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำ เพื่อกำหนดทิศทางของทีม
3. การสื่อสารของทีมคณะทำงานศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชน จะต้องสื่อสารถึงกันได้อย่างรวดเร็วถูกต้อง และทั่วถึงเครือข่ายครอบครัว
4. การตัดสินใจ ทุกคนต้องมีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจ
5. คณะทำงานศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชนทุกคนต้องมีความรับผิดชอบร่วมกันในภารกิจที่จะต้องทำ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการพัฒนาและยกระดับคุณภาพชีวิตของครอบครัวในชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพ

5.13 การประสานงานของคณะทำงานศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชน

คณะทำงานศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชน ควรประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ที่ทำงานด้านสังคมเพื่อขอรับการสนับสนุนด้านวิชาการและงบประมาณ ดังนี้

1. กลุ่มต่างๆ ในหมู่บ้าน ตำบล เช่น กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน คณะกรรมการโครงการแก้ไขปัญหาคความยากจน คณะกรรมการพัฒนาสตรี หมู่บ้าน/ตำบล/จังหวัด ผู้นำอาชีพก้าวหน้า คณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมหมู่บ้าน เป็นต้น เพื่อสนับสนุนด้านแหล่งเงินทุนให้แก่สมาชิกครอบครัว
2. องค์กรเอกชน เพื่อสนับสนุนทางวิชาการและงบประมาณในการจัดทำกิจกรรมเพื่อครอบครัว เช่น องค์กรกองทุนเพื่อเด็กแห่งสหประชาชาติ (ยูนิเซฟ) กาชาดจังหวัด เป็นต้น
3. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้านสังคม เช่น สำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัด สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัด/อำเภอ สำนักงานประกันสังคมจังหวัด สำนักงานแรงงานจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด/อำเภอ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด/อำเภอ สำนักงานส่งเสริมการเกษตรจังหวัด/อำเภอ เป็นต้น ในการสนับสนุนด้านวิชาการและงบประมาณ
4. องค์กรท้องถิ่น เช่น องค์กรบริหารส่วนตำบล/จังหวัด เทศบาลตำบล เทศบาลเมือง สภาตำบล กรุงเทพมหานคร (เฉพาะในเขต กทม.) เพื่อสนับสนุนด้านงบประมาณในการดำเนินกิจกรรมของศูนย์ เพื่อแก้ไขปัญหาสังคมให้แก่เครือข่ายครอบครัว

6. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จิรวัจน์ วงศาโรจน์ (2547) ได้ศึกษาเรื่อง “แนวทางพัฒนาทีมงานเพื่อการกำหนดนโยบายและแผนงานด้านสังคม: กรณีศึกษา สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ” โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาลักษณะการทำงานเป็นทีม ปัญหา/ อุปสรรค แนวทางการพัฒนาทีมงานบุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ผลการศึกษาพบว่าลักษณะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรเป็นลักษณะมีการพึ่งพาอาศัยกัน สมาชิกทีมมีจิตสำนึกในการเข้ามามีส่วนร่วมด้วยตนเองโดยสมาชิกมีความรับผิดชอบในหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมายในระดับมาก และมีการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกด้วยกัน ส่วนปัญหาอุปสรรคการทำงานเป็นทีมด้านผู้บริหารคือไม่มีภาวะผู้นำ ในด้านผู้ปฏิบัติงานพบว่ามีความแตกต่างระหว่างบุคคล และความสามารถของสมาชิก ส่วนด้านอื่นๆ ได้แก่ การขาดแรงจูงใจในการทำงาน สำหรับแนวทางการพัฒนาทีม พบว่าควรมีการกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจนทั้งบทบาทหน้าที่ของผู้นำและสมาชิก รวมทั้งขอบเขตของงาน ควรเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารโดยการสื่อสารแบบเปิดหรือการสื่อสารสองทาง และควรมีการประสานงานกันเพิ่มขึ้น

ยุวรัตน์ รัตนาคินทร์ (2528) ได้ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสำเร็จในการทำงานเป็นทีมของนักสังคมสงเคราะห์ศึกษากรณีทีมสหวิชาชีพ คลินิกยาเสพติดกรุงเทพมหานคร” สรุปได้ว่าการทำงานเป็นทีมของทีมงานบริการสังคมได้ดังนี้

1. ความชัดเจนของการมอบหมายงาน การทำงานร่วมกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปฏิบัติงานของหลายวิชาชีพ จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการจัดแบ่งงาน จัดแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบตามความชำนาญเฉพาะของแต่ละวิชาชีพเพื่อป้องกันการก้าวร้าวงานและความซ้ำซ้อนของการทำงาน ซึ่งอาจนำไปสู่ความขัดแย้งของสมาชิกทีมได้
2. ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ สมาชิกทีมต้องมีความเข้าใจตรงกันในวัตถุประสงค์ของทีมงาน ดังนั้นเพื่อความสอดคล้องของการปฏิบัติงานร่วมกันของทีม
3. การมีส่วนร่วมในการทำงาน สมาชิกทุกคนต้องมีส่วนร่วมรับผิดชอบการดำเนินงาน การแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่เกี่ยวข้องกับความชำนาญเฉพาะของแต่ละวิชาชีพ

4. สมาชิกทีมควรมีความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน ในวิชาชีพที่รับผิดชอบการปฏิบัติงานร่วมกันของหลายวิชาชีพนั้น ความสามารถเฉพาะของแต่ละบุคคลช่วยให้เกิดความชัดเจนในขอบเขตของการให้บริการ

5. การกำหนดเป้าหมาย การดำเนินงานร่วมกัน ผู้ร่วมงานต้องมีส่วนในการกำหนดเป้าหมายทิศทางของการดำเนินงาน ทั้งโดยทางตรงและโดยทางอ้อม กล่าวคือ เป็นผู้ร่วมกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานนั้นด้วยตนเอง หรือมีส่วนในการกำหนดโดยผ่านสื่อช่องทางใดช่องทางหนึ่ง เป้าหมายการดำเนินงานต้องมีความชัดเจน มีความต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ปฏิบัติสามารถดำเนินการไปได้อย่างมีจุดหมายตรงกัน

6. การประชุมปรึกษาหารือร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ ตามระยะเวลาที่กำหนดนอกจากเพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกันทั้งทางส่วนตัวและการทำงานแล้ว การประชุมปรึกษาหารือยังเป็นช่องทางการสื่อความคิด การแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในระบบการให้บริการระบบ ผู้รับบริการอีกด้วย

7. การทำงานเป็นทีมซึ่งเป็นการปฏิบัติงานร่วมกันนั้นสิ่งสำคัญประการหนึ่งที่ผู้ปฏิบัติงานต้องยึดถือ คือ จริยธรรมในการทำงานร่วมกัน

8. การทำงานเป็นทีมถือเป็นเทคนิคอย่างหนึ่งในการปฏิบัติงาน ดังนั้นจึงจำเป็นที่สามารถถ่ายทอดและเรียนรู้ได้ การสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องในเรื่องของทีม ความจำเป็นในการทำงานร่วมกันเป็นทีมเหล่านี้เป็นเพื่อว่าสามารถทำให้การปฏิบัติงานร่วมกันประสบผลสำเร็จได้มากยิ่งขึ้น

9. ผู้นำทีมเป็นผู้มีบทบาทสำคัญสูงสุดในการตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของทีม ตลอดจนการบริหารงานภายในทีมให้เป็นไปได้ด้วยความเรียบร้อย

10. คุณภาพของทีมขึ้นอยู่กับคุณภาพของสมาชิก การเสริมสร้างพัฒนาความรู้ การส่งเสริมให้สมาชิกได้แสดงออกซึ่งความสามารถ การสร้างขวัญกำลังใจ เหล่านี้มีผลต่อความสำเร็จในการทำงาน ร่วมกันทั้งสิ้น

กรแก้ว ไกรเพชร (2547) ได้ศึกษาเรื่อง “ความพร้อมของชุมชนบ้านเอื้ออาทรต่อการบริหารจัดการเป็นชุมชนน่าอยู่ กรณีศึกษาเฉพาะกรณีโครงการบ้านเอื้ออาทรรังสิตคลองสาม” โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาถึงความพร้อมของชุมชนด้านความรู้ ทักษะ และ การมีส่วนร่วมที่มีต่อการบริหารจัดการให้เป็นชุมชนน่าอยู่ รวมทั้งแนวทางการบริหารจัดการให้เป็นชุมชนน่าอยู่ของชุมชนบ้านเอื้ออาทรรังสิตคลองสาม ผลการศึกษาพบว่าความพร้อมของชุมชนบ้านเอื้ออาทรต่อการบริหารจัดการให้เป็นชุมชนน่าอยู่ ด้านความรู้ในภาพรวมของผู้อยู่อาศัยในเรือชุมชนน่าอยู่ใน

ระดับสูง ทั้งนี้ลักษณะของชุมชนน่าอยู่คือ คนในชุมชนต้องมีที่อยู่อาศัยที่มั่นคง แข็งแรง และกิจกรรมการพัฒนาต่างๆ ที่จัดขึ้นโดยชุมชนทำให้ผู้อยู่อาศัยในชุมชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น สำหรับความพร้อมด้านทัศนคติและการมีส่วนร่วมของผู้อยู่อาศัยต่อการบริหารจัดการให้เป็นชุมชนน่าอยู่ อยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะทัศนคติที่เห็นว่าชุมชนที่มีธรรมเนียมประเพณี และวัฒนธรรมที่เอื้ออาทรช่วยเหลือกันในชุมชนเป็นชุมชนที่น่าอยู่ และการทำกิจกรรมต่างๆ ในชุมชนต้องมุ่งพัฒนาให้เกิดคุณภาพชีวิตที่ดีแก่ผู้อยู่อาศัยในชุมชน โดยการมีส่วนร่วมในการเลือกตั้งกรรมการชุมชน และการได้รับความรู้ข่าวสารที่เป็นประโยชน์ทำให้ตัดสินใจเข้าร่วมกิจกรรมในชุมชนได้มากขึ้น ส่วนความคิดเห็นแนวทางการบริหารจัดการให้เป็นชุมชนน่าอยู่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ มีการบริหารจัดการที่ดี โดยผู้นำ/คณะกรรมการชุมชนและสมาชิกชุมชนต้องทำงานร่วมกันด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และการดำเนินการของชุมชนในการเลือกตั้งคณะกรรมการชุมชนต้องมีความเป็นธรรมตรวจสอบได้

อรวีรย์ ไชยชนะ (2548) ได้ศึกษาเรื่อง “การศึกษาความพร้อมของผู้ปฏิบัติงานด้านเด็ก ต่อการนำมาตรฐานการให้บริการสวัสดิการสังคมด้านเด็กไปปฏิบัติ” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความรู้ของผู้ปฏิบัติงานต่อการให้บริการสวัสดิการสังคมด้านเด็ก และศึกษาทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานต่อมาตรฐานการให้บริการสวัสดิการสังคมด้านเด็ก ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความพร้อมต่อการนำมาตรฐานการให้บริการสวัสดิการสังคมด้านเด็กไปปฏิบัติ เนื่องจากมีความรู้ต่อการให้บริการสวัสดิการสังคมด้านเด็กในระดับสูง โดยความรู้เกี่ยวกับสังคมและสิ่งแวดล้อมของเด็ก และความรู้เกี่ยวกับเด็ก มีค่าระดับความถูกต้องสูงกว่าด้านอื่นๆ กลุ่มตัวอย่างมีทัศนคติเห็นด้วยในระดับมากที่สุดต่อมาตรฐานการให้บริการสวัสดิการสังคมด้านเด็ก ในการคำนึงถึงความสำคัญของการจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมและเอื้อต่อการส่งเสริมพัฒนาการและความต้องการของเด็กในทุกด้านและบุคลากรต้องมีความพร้อมต่อการปฏิบัติงาน และมีจิตสำนึกที่ดีในการให้บริการสวัสดิการสังคมต่อเด็ก รวมทั้งมีความพร้อมที่จะพัฒนาตนเองให้สามารถปฏิบัติงานให้บริการสวัสดิการได้อย่างเท่าทันสถานการณ์ปัจจุบัน ข้อเสนอแนะจากการศึกษาหน่วยงานบริหารสวัสดิการสังคมด้านเด็ก ในระดับบริหารควรส่งเสริมและเตรียมความพร้อมให้กับหน่วยงาน และผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้ ความเข้าใจพร้อมที่จะปฏิบัติงานตามมาตรฐานการให้บริการสวัสดิการสังคมด้านเด็ก

จากการศึกษาแนวคิดและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทำให้สรุปได้ว่า การที่บุคคลหลายคนทำงานร่วมกันจะต้องมีปฏิสัมพันธ์กัน มีการปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบ มีการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน และนำความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลที่มีอยู่มา

รวมกันเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ดังนั้นบุคลากรในหน่วยงานจะต้องมีความรู้ในบทบาทหน้าที่และทัศนคติในการทำงานเป็นทีมจึงจะทำให้เกิดความพร้อมในการทำงานเป็นทีม ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานประการหนึ่งที่จะทำให้บุคคลสามารถดำเนินงานใดๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงประสงค์ ที่จะศึกษา เรื่อง “ความพร้อมในการทำงานเป็นทีมของคณะทำงานศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชน” เพื่อต้องการทราบถึงระดับความรู้ในการทำงานตามบทบาทหน้าที่และความรู้ในการทำงานเป็นทีม รวมทั้งต้องการทราบถึงทัศนคติที่มีต่อการทำงานเป็นทีม โดยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษา ดังนี้

7. กรอบแนวคิดในการศึกษา

