

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของนักศึกษาโปรแกรมวิชาภูมิสารสนเทศเพื่อการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ ผู้วิจัยได้ศึกษา แนวความคิด ทฤษฎี จากเอกสาร วารสาร และงานวิจัยต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาโดยได้ทำการรวบรวมสาระสำคัญ ได้แก่ ความหมายของการทำงาน เป็นทีม แนวคิดและหลักการการทำงานเป็นทีม องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม กระบวนการวิธีการทำงานเป็นทีม รูปแบบการทำงานเป็นทีมของนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา และตัวแปรที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงาน รายละเอียดดังนี้

ความหมายของการทำงานเป็นทีม (Teamwork)

การทำงานเป็นทีมนี้มีนักวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาพฤติกรรมการทำงานและการพัฒนาองค์กรได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมในลักษณะต่าง ๆ ไว้หลายท่านเช่นเชิร ภูิกัญญ์ (2539 : 46) ได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมว่า การทำงานต่าง ๆ ที่มีผู้ร่วมงานตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมกันทำงาน โดยแต่ละคนมีบทบาทและหน้าที่ต่างกันเข้ามาช่วยกันทำงานด้วยการประสานความรู้ ความคิด และความสามารถจนบรรลุตามความมุ่งหมายที่วางไว้ มีการประสานสัมพันธ์ระหว่างบุคคลอย่างต่อเนื่อง ถือว่าการทำงานในลักษณะเช่นนี้คือ การทำงานเป็นทีม สอดคล้องกับ อัจฉรา สังข์สุวรรณ (2539 : 14) ที่ให้ความหมายว่าเป็นการทำงานกลุ่มที่มีประสิทธิภาพ สมาชิกในกลุ่มมีการร่วมมือร่วมใจกัน มีสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน เพื่อทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ขณะที่นักวิชาการบางท่านได้ให้ความหมายในเชิงพฤติกรรม โดยกี วงศ์พุด (2540 : 38) ผู้ที่เคยเป็นทั้งผู้บริหารและนักวิชาการในระดับอุดมศึกษาได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมไว้ว่า เป็นพฤติกรรมที่ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ขององค์การโดยสมาชิกของทีม มีการประสานสัมพันธ์กันอย่างดี ตั้งแต่การกำหนด เป้าหมาย วิธีการทำงาน การปฏิบัติงาน และการประเมินผล อีกทั้งอนันต์ ภัทรศรีทธา (2541 : 44) ได้ให้ความหมายเฉพาะของทีมงานไว้เช่นกันว่า ทีมงานคือ กลุ่มคนซึ่งสมาชิกร่วมแรงร่วมใจกันทำงานโดยมีเป้าหมายร่วมกันและเห็นพ้องต้องกัน ในแนวทางและวิธีปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนดคนจากนั้น สยาม ปิยะนราธร (2542 : 33 - 34) ได้ให้ความหมายไว้หลายความหมายด้วยกันว่า เป็นการที่บุคคลมากกว่าหนึ่งมารวมตัวกันโดยมีเป้าหมายร่วมกันบางบทบาทหน้าที่ มีปฏิสัมพันธ์กันและรับรู้ต่อการรวมตัวกันหรือ เป็นกิจกรรมใดที่สมาชิกของทีมมีส่วนร่วมและประสานงานอย่างราบรื่นโดยสมาชิกแต่ละคนทราบบทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจนและแสดงบทบาทหน้าที่นั้นอย่างเหมาะสม เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของทีม หรือกล่าวได้ว่า การที่บุคคลหลาย ๆ คนมาทำงานด้วยกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายอย่างเดียวกัน ทุกคนในทีม

มีใจตรงกันทำงานร่วมกันอย่างเต็มที่เพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ ให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ขณะเดียวกันหากพิจารณาตามสายการบังคับบัญชาสามารถนิยามได้ว่าเป็นทีมที่ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยตรงร่วมมือกันปฏิบัติงานตามหน้าที่รับผิดชอบ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย หรืออีกในความหมายหนึ่งคือ การทำงานเป็นกลุ่มคณะที่ปฏิบัติงานด้วยกันตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน โดยแต่ละคนจะต้องเข้าใจในวัตถุประสงค์นั้น ๆ อย่างชัดเจน สอดคล้องกับ คิณีย์ สังข์รัมย์ (2544 : 33) ได้ให้ความหมายไว้เช่นกันว่า เป็นพฤติกรรมที่กลุ่มบุคคลเข้ามารวมกันโดยมีเป้าหมายร่วมกันและทุกคนในกลุ่มมีบทบาทในการดำเนินงาน มีการติดต่อสื่อสารและประสานงานกันเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กลุ่มได้กำหนดไว้เพื่อประโยชน์ของทีม โดยทุกคนในทีมช่วยกันผลักดันไปในทิศทางเดียวกัน ยอมรับในความสามารถของทุกคน มีการเอาใจใส่ซึ่งกันและกัน และละเว้นจากการทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ส่วนตัว แต่ในขณะเดียวกันมีนักวิชาการบางท่านได้ให้คำนิยามของคำว่า กลุ่มและทีมแตกต่างกัน ดังที่ฉัฐพันธุ์ เจริญนันท์ (2545 : 13 - 14) ได้นิยามความหมายว่า กลุ่ม คือ การที่สมาชิกมารวมตัวกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายโดยมีความสนใจร่วมกันมีการควบคุมโดยใช้การคว่ำบาตรจากสมาชิกในกลุ่ม ในขณะที่ทีมหมายถึง การที่สมาชิกที่มีพื้นฐาน ความรู้ ความสนใจที่แตกต่างกันมาทำงานร่วมกันโดยยึดบรรทัดฐานร่วมกัน สมาชิกทำงานอย่างเป็นระบบ มีการประสานงานกันและมีการควบคุมแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ และสงวน สุทธิเลิศอรุณ (2545 : 272 - 273) กล่าวถึงความหมายและความแตกต่างไว้ว่า กลุ่ม หมายถึง การรวมตัวกันของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป โดยมีการปฏิสัมพันธ์ต่อกันเพื่อความสำเร็จในเป้าหมายร่วมกัน ส่วนทีม หมายถึง กลุ่มคนที่ทำงานร่วมกัน ทุกคนมีจิตสำนึกถึงการมีส่วนร่วมรับผิดชอบและเป้าหมายเพื่อความสำเร็จร่วมกัน ซึ่งอาจกล่าวได้ ทีมงานต้องเป็นกลุ่มเสมอ เพราะทีมงานจะต้องประกอบด้วยบุคคลที่รวมเป็นกลุ่ม แต่กลุ่มอาจไม่จำเป็นต้องเป็นทีมงานเมื่อขาดการประสานงาน และจิตสำนึกถึงการมีส่วนร่วม

ในขณะที่ โนแลน (Nolan, 1989) กล่าวว่า ทีมเป็นกลุ่มของบุคคลที่ทำงานร่วมกันเพื่อทำให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันโดยเสียสละความเป็นอิสระส่วนตัว ขณะที่สเปคเตอร์ (Spector, 200 : 274) ได้กล่าวถึงการทำงานกลุ่ม (Group work) และการทำงานเป็นทีม (Teamwork) ไว้ที่น่าสนใจว่า การทำงานเป็นทีม เป็นประเภทหนึ่งของการทำงานเป็นกลุ่ม ทีมงานทุกทีมจัดเป็นกลุ่มทำงาน แต่กลุ่มทำงานทุกกลุ่มมิใช่ทีมเสมอไป เพราะเนื่องจากการทำงานเป็นกลุ่มเป็นการรวมตัวกันทำงานบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปเพื่อทำงานร่วมกันโดยมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันและเป้าหมายร่วมกัน ซึ่งลักษณะการทำงานได้หลายรูปแบบ งานของแต่ละบุคคลอาจไม่ขึ้นอยู่กับงานของอีกบุคคลหนึ่ง เมื่อแต่ละบุคคลทำงานสำเร็จก็นำมารวมกันเป็นผลงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ แต่เมื่อใดเป็นการทำงานเป็นทีมจะมีการประสานกัน งานของคนหนึ่งมีผลต่องานของคนในกลุ่มด้วย แต่ละคนมีบทบาทเฉพาะของตนโดยยึดเป้าหมายเดียวกัน ดังนั้นคำว่าทีมกับคำว่ากลุ่มเป็นคำที่ใช้แทนกันได้ สอดคล้องกับทัศนะของ

แบรอนและไบร์น (Baron & Byrne. 2000 : 480 - 484) ที่กล่าวถึงการทำงานกลุ่มในลักษณะของการทำงานเป็นทีมควบคู่กันอยู่เสมอ โดยเฉพาะการทำงานเป็นทีม ถือเป็นการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาความหมายของการทำงานเป็นทีมซึ่งนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมหลายท่านได้ศึกษาไว้ สรุปได้ว่า เมื่อพิจารณาในเชิงความสัมพันธ์กลุ่มและทีมอาจมีความหมายที่แตกต่างกัน ซึ่งหากระดับความสัมพันธ์มาก มีการประสานงานกันในกลุ่ม มีจิตสำนึกของการมีส่วนร่วมของสมาชิกในกลุ่มอาจเรียกได้ว่า การทำงานเป็นทีม แต่หากมีความสัมพันธ์กันไม่มากนัก มีการทำงานตามลักษณะการสั่งงานมากกว่าความพึงพอใจในการทำงานร่วมกันอาจถือว่าเป็น การทำงานกลุ่ม แต่อย่างไรก็ตาม การทำงานกลุ่มและการทำงานเป็นทีมสามารถใช้แทนกันได้โดยทั่วไป เพราะ อาจกล่าวได้ว่า การทำงานเป็นทีมหมายถึง พฤติกรรมที่เกิดขึ้นจากบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปซึ่งมีพื้นฐาน ความรู้ ทักษะ ความสามารถ ที่แตกต่างกันมาร่วมทำงานด้วยกันภายใต้เป้าหมาย กระบวนการ ที่ร่วมกันกำหนดขึ้น ในลักษณะโดยยึดหลักความสัมพันธ์และจิตสำนึกของการมีส่วนร่วมในการทำงาน ร่วมกัน เพื่อสร้างสรรค์ ปรับปรุง แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นที่จะนำไปสู่วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน

แนวคิดและหลักการการทำงานเป็นทีม

พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมนั้นถือได้ว่ามีผู้ที่กล่าวถึงอยู่มากแต่ยังไม่ค่อยนิยมมาใช้ในด้านการบริหารจัดการ เพราะผู้บริหารองค์กรต่าง ๆ ยังยึดติดกับอำนาจสั่งการ แต่ในปัจจุบันเริ่มมีความนิยมและให้ความสำคัญมากขึ้น โดยแนวคิดของการทำงานเป็นทีม นั้น ได้พัฒนามาจากทฤษฎีและการวิจัยด้านพฤติกรรมศาสตร์ และแนวคิดทางจิตวิทยาสังคม ศาสตราจารย์ เมโย (Mayo. 2004 : Online) จากมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ได้ศึกษางานวิจัยเพื่อศึกษาผลกระทบของแสงสว่างที่มีผลต่อผลผลิตของงาน ซึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับนอกจากตรงกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ยังพบว่า องค์กรประกอบที่สำคัญที่สุดในการเพิ่มผลผลิตของงาน คือการสร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นเอกลักษณ์ของกลุ่ม การได้รับการสนับสนุนจากสังคม และความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันเกี่ยวกับการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานที่เพิ่มขึ้นรวมถึงพฤติกรรมของผู้นำ เป็นส่วนที่ช่วยส่งเสริมการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สอดคล้องกับไลเคิร์ต (Likert. 1961 : 45 - 52) นักจิตวิทยาผู้มีชื่อเสียงอีกท่านหนึ่งได้ศึกษาผลการปฏิบัติงานของผู้จัดการและหัวหน้างานผู้ที่ปฏิบัติงานดีเด่นเพื่อศึกษาว่าได้ปฏิบัติงานอะไรบ้างและสาเหตุใดจึงได้รับการยกย่อง ซึ่งพบว่า ผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดจะบริหารโดยเน้นงานเป็นหลัก ส่วนผู้จัดการที่มีประสิทธิผลต่ำสุดจะยึดพนักงานเป็นหลัก โดยไลเคิร์ตได้สรุปผลการศึกษารูปแบบการบริหารงาน โดยจำแนกเป็น 4 ระบบ ได้แก่ ระบบเผด็จการแบบสมบูรณฺ์ ระบบเผด็จการแบบมีศิลป์ ระบบแบบปรึกษา และระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นระบบที่มีผลปฏิบัติงานสูงสุด นอกจากนั้นยังได้ศึกษาถึงคุณลักษณะของทีมที่มีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้อาร์กิริส (Argyris. 1993 : 20 - 26) นักจิตวิทยาซึ่งเป็นผู้สนใจด้านการพัฒนาบุคลากร เชื่อว่าประสิทธิผลขององค์กรเกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกของทีมและบรรทัดฐานในทางบวก ของทีมงานที่มีต่อองค์กร ได้แก่ สมาชิกมีความจริงใจในการแสดงความคิดเห็น มีการสนับสนุนให้ ผู้อื่นอย่างเปิดเผยกล้าแสดงความคิดเห็น และมีความผูกพันและจงรักภักดีต่อองค์กร ซึ่งเห็นว่า พฤติกรรมของสมาชิกทีมงานเหล่านี้จำเป็นสำหรับทีมงานที่มีประสิทธิภาพ เบลคและมูตัน (Blake & Mouton. 1978 : 32 - 36) ได้ออกแบบกรอบแนวคิด กรอบของการบริหาร ซึ่งแนวคิดที่สำคัญของ กรอบ คือ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะต้องพิจารณาปัจจัยทั้งด้านงานและด้านคนในฐานะที่เป็นปัจจัย เกื้อกูลและสนับสนุนซึ่งกันและกัน ไม่ควรให้ความสำคัญกับด้านใดด้านหนึ่งมากเกินไป โดยได้ เสนอแนวคิดรูปแบบผู้นำ 5 แบบ ไว้ว่า ได้แก่ ผู้นำแบบไม่ทำอะไรเลย ผู้นำชมรมสโมสร ผู้นำแบบ เจ้าหน้าทีองค์กร ผู้นำแบบผลักดันการผลิต และผู้สร้างทีม ซึ่งแนวคิดผู้สร้างทีมนี้ได้นำมาใช้กัน อย่างมาก เพราะนักพฤติกรรมศาสตร์เชื่อว่าเป็นแบบการพัฒนาองค์กรที่สมบูรณ์มากที่สุดและใน ระยะเวลาต่อมาได้นำมาใช้ในการพัฒนาโดยการสร้างทีมงานอย่างแพร่หลาย

นอกจากแนวคิดของการทำงานเป็นทีมที่มีพื้นฐานจากการศึกษาด้านพฤติกรรมศาสตร์ดังที่ กล่าวข้างต้น มีแนวคิดทางจิตวิทยาสังคมที่เป็นพื้นฐานของแนวคิดการทำงานเป็นทีมในปัจจุบัน ดังเช่นสยาม ปิยะนราทร (2542 : 34) กล่าวว่า แนวคิดของการทำงานเป็นทีมตราบดีที่มนุษย์ต้อง พบปะเพื่อนมนุษย์ด้วยกันเพื่อความอยู่รอดแล้ว มนุษย์แต่ละคนมีส่วนที่ดีแฝงอยู่ในตัว ถ้ามีการรวมตัว กันทำงาน จะสามารถสร้างประโยชน์ได้มากให้กับสังคมนั้น ๆ หากพิจารณาตามความเป็นจริงในด้าน การทำงานอาจพบความจริงที่ว่า งานบางชนิดไม่สามารถทำสำเร็จได้คนเดียว งานเร่งด่วนบางครั้งต้อง ใช้กำลังคนเป็นจำนวนมากเพื่อให้งานสำเร็จเพราะความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีต่าง ๆ ของมนุษย์ ทำให้มนุษย์ต้องเรียนรู้และปรับตัว ทั้งนี้พิชญ์ คำมิ่ง (2545 : 25) ได้กล่าวถึงพื้นฐานของแนวคิดการ ทำงานเป็นทีมในทางจิตวิทยาสังคมว่า แนวคิดของการทำงานเป็นทีมตั้งอยู่บนพื้นฐานที่ว่า การมีชีวิต อยู่ในสังคมปัจจุบันของมนุษย์ต้องอาศัยผู้อื่นอย่างมาก จนอาจกล่าวได้ว่า มนุษย์อาจมีชีวิตอย่าง สมบูรณ์ไม่ได้เลยหากมิได้อยู่ในกลุ่มคนเพราะมนุษย์ไม่อาจทำอะไรได้ดีเพียงลำพังเหมือนในอดีต และความรู้ความสามารถของแต่ละคนนั้นมีขีดในขณะที่ยังปัญหาของงานเริ่มมีความซับซ้อนมากขึ้นจน เกินสติปัญญาของมนุษย์คนเดียวจะทำได้ ดังนั้นมนุษย์จำเป็นต้องหันมาทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มหรือ ทีม พร้อมกันนี้ก็ วิงศ์พุด. (2540 : 37 - 38) ได้ให้ความหมายไปในแนวเดียวกันว่า การทำงานเป็น ทีมนั้นเกิดจากการที่มนุษย์ไม่สามารถทำงานใหญ่ได้คนเดียวเพราะบางครั้งการทำงานคนเดียวทำให้เกิด ความเสียหาย การทุจริต และอาจต้องใช้เวลามากกว่าที่ควรจะเป็นในการทำงานบางอย่าง เพราะความ ซำนาญของแต่ละบุคคลแตกต่างกัน ดังนั้นคนจึงมีความจำเป็นต้องมาทำงานร่วมกันโดยมีเป้าหมาย หลักในเรื่องเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับที่ ซีร์คักดี กำบรรณารักษ์ (2539 : 15) ได้ยกเอาคำพังเพย โบราณมาขยายความถึงแนวคิดของการทำงานเป็นทีมว่า คนเดียวหัวหาย สองคนเพื่อนตาย ย่อมเป็น

การชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการร่วมมือกันทำงาน งานในกิจกรรมต่าง ๆ ของมนุษย์ที่ผ่านมา ประสบความสำเร็จได้เพราะความพร้อมเพียงกันเป็นทีม มากกว่าเกิดจากความสามารถของคนเพียงคนเดียว ในเชิงธุรกิจองค์การใดที่มีการพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพ องค์การนั้นย่อมมีความเจริญก้าวหน้าและหากพิจารณาในด้านสังคม อาจกล่าวได้ว่าการอยู่รอดของมนุษย์จึงต้องมีการพึ่งพาความสามารถของผู้อื่น นอกจากนี้ โทมัส โต้ทอง (2540 : 29 - 30) ได้กล่าวว่า สภาพการณ์ในปัจจุบัน การทำงานเป็นทีมเปรียบเสมือนมิติในการสร้างความสำเร็จให้แก่องค์การและแนวโน้มของการบริหารจัดการต่าง ๆ มีลักษณะปรับเปลี่ยนจากการสั่งการจากบนลงล่างไปสู่การเรียนรู้ไปทั่วองค์การ โดยให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีการมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงที่กลุ่มทำงานมากกว่ารายบุคคล มีการอภิปรายสื่อสารและมีการเสนอแนะจนเกิดความกระตือรือร้นต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งชี้ให้เห็นว่า การทำงานเป็นทีมนี้เกิดจากประโยชน์ที่องค์การได้รับ เป็นผลให้แนวความคิดในการทำงานเป็นทีมจึงเริ่มมีความสำคัญมากขึ้นในทุก ๆ องค์การ ส่วนเรื่องหลักการทำงานเป็นทีมนี้ได้จากที่ได้ศึกษาถึงแนวคิดของการทำงานเป็นทีมแล้วพบว่า แนวคิดสำคัญที่ทำให้เกิดการทำงานเป็นทีมได้นั้นคือ ความต้องการของมนุษย์ ซึ่งนำไปสู่หลักการของการทำงานเป็นทีมโดยที่ซูซีย์ สมิทธิไกร (2536 : 27 - 28) ได้กล่าวถึงหลักของการทำงานเป็นทีมว่าต้องเข้าใจธรรมชาติในการทำงานร่วมกันโดยมนุษย์มีธรรมชาติที่สำคัญ 3 ประการ ดังนี้

1. ทุกคนต้องการความรักและความเข้าใจ หากยกเว้นความต้องการทางด้านร่างกายและความต้องการด้านความมั่นคงปลอดภัย ความรัก ความเข้าใจถือว่าเป็นความต้องการพื้นฐานของมนุษย์อาจเรียกได้ว่าเป็นปัจจัยที่ห้าของการมีชีวิต มนุษย์ทุกคนย่อมต้องการความรักจากผู้อื่นและเข้าใจตนเอง ต้องการมีความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มหรือทีม และต้องการมีความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกับผู้ที่ตนเองรัก ในองค์การต่าง ๆ มักพบว่าพนักงานลาออกกันเป็นจำนวนมากหากเข้าใจว่าตนเองไม่เป็นที่รักของเพื่อร่วมงานหรือเจ้านาย ดังนั้นความรักและความเข้าใจเป็นหลักการสำคัญส่วนแรกในการทำงานเป็นทีมที่ทุกคนในทีมต้องเข้าใจเพื่อการทำงานร่วมกันในอนาคต

2. ทุกคนต้องการยอมรับและความไว้วางใจ จากงานวิจัยชิ้นหนึ่งพบว่า การลาออกของสมาชิกในทีมบางส่วนเกิดจาก ความไม่พอใจในการไม่แสดงพฤติกรรมยอมรับเมื่อทำงานประสบความสำเร็จ ดังนั้นทุกคนต่างต้องการรู้สึกรู้ว่าตนเองมีค่าและเป็นที่ยอมรับได้ของผู้อื่น ซึ่งการแสดงพฤติกรรมยอมรับเมื่อเพื่อนร่วมทีมประสบความสำเร็จในงานบางอย่าง อาจดูไม่สำคัญสำหรับคนบางคน แต่สิ่งเหล่านี้เป็นผลให้เพื่อร่วมงานมีกำลังใจในการทำงานร่วมกันต่อไป

3. ทุกคนแตกต่างกัน มนุษย์แต่ละคนล้วนมีทัศนคติ ค่านิยม บุคลิกภาพ และคุณลักษณะที่แตกต่างกันออกไป เป็นเอกลักษณ์ของตนเอง แม้แต่ฝาแฝดแท้ก็มีความแตกต่างกัน ซึ่งเป็นส่วนที่มีคุณค่าอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานร่วมกันเป็นทีมมิใช่ทำให้ทุกคนเหมือนกันหากแต่เป็นการประสานความแตกต่างของแต่ละคนเข้าด้วยกันอย่างเหมาะสมเพื่อการทำงานร่วมกัน

แมคอินไทร์ และซาลาส (McIntyre and Salas, 1995) ได้กล่าวถึงหลักของการทำงานเป็นทีมมีหลัก 5 ประการดังนี้

1. หลักการยอมรับผลสะท้อนหรือผลตอบรับของสมาชิกคนอื่น ๆ ในทีม เพราะทีมงานต้องมีบรรยากาศที่ไม่เป็นอุปสรรคต่อการที่สมาชิกจะให้ปฏิกิริยาตอบรับหรือแสดงความคิดเห็น
2. หลักของการเต็มใจและการเตรียมตัวในการทำงานเป็นทีม ซึ่งสมาชิกในทีมต้องเต็มใจที่เข้าไปช่วยงานในทีมอย่างกระตือรือร้น
3. หลักการรวบรวมความคิดเห็นจากสมาชิกของทีม โดยสมาชิกต้องตระหนักว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของทีม ไม่ยึดติดกับความสามารถของคนใดคนหนึ่งเท่านั้น
4. หลักการสนับสนุนเกื้อหนุนระหว่างสมาชิกในทีมหนึ่ง ซึ่งการทำงานต้องยึดติดกับค่านิยมของความช่วยเหลือกันเพื่อให้การทำงานดำเนินต่อไปได้
5. หลักการเป็นผู้นำ ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะเป็นตัวกำหนดทิศทางการทำงานของทีม ผู้นำควรเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ทีม และเปิดใจรับฟังความคิดเห็น

จากการศึกษาถึงแนวคิดและหลักการที่มีนักวิชาการต่าง ๆ ได้ศึกษาไว้ทำให้ทราบว่า แนวคิดของการทำงานเป็นทีมจากนักวิชาการนั้นยึดหลักการอธิบายทางพฤติกรรมศาสตร์และจิตวิทยาสังคมเป็นส่วนช่วยในการอธิบายกล่าวคือ การทำงานเป็นทีมนั้นมีแนวคิดจากการทดลองทางพฤติกรรมศาสตร์เพื่อพัฒนาองค์การ ซึ่งพบว่าการทำงานเป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพในการบริหารงานสูงสุด จนมีการขยายความรู้และมีการทดลองต่าง ๆ จนเป็นแนวคิดเกิดขึ้นในปัจจุบัน ในทางจิตวิทยาสังคม อาจกล่าวได้ว่า การที่มนุษย์เป็นสัตว์สังคมที่ไม่สามารถอยู่รอดได้ด้วยตัวคนเดียว อันเนื่องมาจากความจำกัดในด้านความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่จะทำให้สามารถอยู่รอดในสังคมได้ ดังนั้น มนุษย์จำเป็นต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันเป็นกลุ่ม เพื่อทำงานร่วมกัน ผลของการทำงานก็จะตอบสนองความต้องการของสมาชิกในกลุ่มทุกคน และในการทำงานเป็นทีมของมนุษย์นั้นมีความจำเป็นที่ต้องยึดหลักการทางด้านจิตวิทยาช่วยในการกำหนดพฤติกรรมที่เหมาะสมของสมาชิกอันได้แก่ ความต้องการความรักและความเข้าใจของสมาชิกในทีมและตนเอง ความต้องการยอมรับและความไว้วางใจจากสมาชิกในทีม และประการสุดท้ายคือ การตระหนักถึงความแตกต่างในด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะคติ ของสมาชิกในทีมเพื่อมิให้เกิดปัญหาในการทำงานร่วมกันของสมาชิกในทีม

องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม

ในการทำงานเป็นทีมเพื่อให้ประสบความสำเร็จนั้นสมาชิกของทีมและผู้นำของทีมต้องเข้าใจถึงองค์ประกอบของทีมงาน เมื่อบุคคลมารวมตัวกันเป็นกลุ่มหรือทีม เมื่อมีปฏิกิริยาสัมพันธ์ต่อกัน ความแตกต่างระหว่างบุคคลจะปรากฏขึ้น ซึ่งเป็นฐานก่อเกิดโครงสร้างของทีม ก่อให้เกิดแบบแผนของความสัมพันธ์ สุนันทา เลहनันท์. (2540 : 76 - 77) กล่าวถึงองค์ประกอบของทีมว่าประกอบด้วย

1. สถานภาพ หมายถึงตำแหน่งทางสังคม หรือตำแหน่งต่าง ๆ ในกลุ่มคนที่จะมาอยู่ร่วมกัน เป็นกลุ่มซึ่งมีความแตกต่างกันอยู่แล้ว แต่แต่ละคนจะได้รับตำแหน่งตามความเหมาะสม หรือบางครั้ง อาจได้ตำแหน่งมาจากการใช้อิทธิพล

2. บทบาท หมายถึง พฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกให้เหมาะสมกับตำแหน่งที่ได้รับ เช่น ผู้มีตำแหน่งเป็นหัวหน้าทีมต้องมีบทบาทของผู้นำ ส่วนสมาชิกของทีมต้องแสดงบทบาทของผู้ตาม

3. บรรทัดฐาน หมายถึง กฎเกณฑ์ที่สมาชิกกลุ่มพึงปฏิบัติตาม เพื่อให้ปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกเป็นไปโดยราบรื่น รูปแบบของปทัสถาน อาจอยู่ในรูปของ ระเบียบ กฎ คำสั่ง ข้อความปฏิบัติ ซึ่งหากสมาชิกในทีมละเมิดไม่ปฏิบัติตามจะได้รับการลงโทษจากกลุ่ม

4. การสื่อสาร หมายถึง การแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างบุคคล การสื่อสารเป็นเครื่องข่ายเชื่อมคนในกลุ่มเข้าด้วยกัน ถ้าไม่มีการสื่อสารความเป็นกลุ่มจะไม่เกิดขึ้นเพราะสมาชิกจะไม่ทราบว่ากลุ่มมีเป้าหมายอะไรที่กลุ่มต้องการทำให้สำเร็จ

5. ปัจจัยเสริมสร้างความเข้มแข็งของกลุ่ม หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัวซึ่งทำหน้าที่อำนวยความสะดวกให้กลุ่มพัฒนาขึ้นและดำรงอยู่ได้ เช่น การมีความคิด เจตคติ ค่านิยม และความเชื่อที่คล้ายคลึงกัน ย่อมทำให้มีการสื่อสารกันบ่อยและกลุ่มได้เร็วขึ้น และทำให้กลุ่มมีความเข้มแข็ง ผันผวนกันเหนียวแน่นมากขึ้น

ขณะที่ปราณี รามสูต และจรัส ดวงสุวรรณ. (2545 : 177 - 178) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของทีมประกอบด้วย

1. ขนาดของทีม (Group size) ซึ่งต้องมีตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป หากมีน้อยก็อาจต้องทำงานเกินกำลัง และจะได้รับความคิดที่แคบ หากมีมากการจัดการกลุ่มอาจยุ่งยาก และความใกล้ชิดจะลดน้อยลง ซึ่งมักจัดกลุ่มเป็นเลขคู่ เพื่อป้องกันเสียเท่ากัน

2. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Group cohesiveness) เป็นการรวมตัวกันอย่างเหนียวแน่นของกลุ่ม ทุกคนมีความกระตือรือร้นในการทำงาน ซึ่งส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม

3. สถานภาพ (Status) เป็นตำแหน่งงานของสมาชิกกลุ่มหรือทีม ส่วนบทบาทเป็นการแสดงออกตามตำแหน่งหน้าที่ของสมาชิก ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่ไม่สามารถขาดได้ในการทำงานเป็นทีม

4. เป้าหมายของทีมงาน (Group goals) เป็นตัวกำหนดผลงาน และแนวทางในการปฏิบัติ กำหนดทรัพยากร และเกณฑ์ต่าง ๆ ในการทำงาน

5. กลุ่มย่อยในทีม (Minority group) ในทีมงานใหญ่ในองค์การมักมีทีมเล็ก ที่มีความคล่องตัวมากกว่าในการดำเนินงาน ซึ่งเป็นส่วนสนับสนุนกลุ่มใหญ่ในการทำงาน

ไพบูรณ์ ตั้งมีลาภ (2546 : 29 - 30) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมว่า การทำงานเป็นทีมเปรียบเสมือนการแข่งขันกีฬาฟุตบอลเนื่องจากประการแรกคือ ต้องมีการกำหนดเป้าหมายร่วมกันเมื่อทุกคนมีเป้าหมายเดียวกันเมื่อถึงเวลาแข่งขันก็ต้องเล่นแบบเชิงรุกโดยช่วยเหลือกัน

ทำงานเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ ขณะเดียวกันเมื่อถึงเวลาดังรับ สมาชิกของทีมต้องช่วยกันอย่างสุดกำลัง เพื่อป้องกันคู่แข่งไม่ให้ทำประตุ ประการที่สองคือ มีการวางแผนเพื่อไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ เพราะการวางแผนเป็นลักษณะที่สำคัญของการทำงานเป็นทีมโดยต้องเริ่มการวางแผนก่อนที่จะถึงกระบวนการสร้างทีมโดยการวางแผนมีทั้งการวางแผนระยะยาวและระยะสั้นหรือวางแผนเชิงรุกและเชิงรับ ประการที่สามคือ มีการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ทุกประการ โดยสมาชิกในทีมต้องร่วมมือกันปฏิบัติเพราะทีมไม่สามารถได้รับชัยชนะจากคนเก่งเพียงคนเดียว ประการที่สี่คือ มีการติดตามและประเมินผลงาน เพื่อดูทีมมีปัญหาหรืออุปสรรคอะไร ต้องปรับปรุงแก้ไขในส่วนตัวโดยสมาชิกในทีมต้องรับผิดชอบร่วมกัน เปิดใจคุยกัน ปรึกษาหารือกันเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ และประการสุดท้ายคือ มีน้ำใจนักกีฬา ขอมเคารพกฎ กติการมารยาท ขอมรับมติเสียงข้างมาก ขอมรับฟังความคิดเห็นจากสมาชิกในทีม เมื่อระหว่างการทำงานขอมมีการกระทบกระทั่งกัน ต้องรู้จักให้อภัยกัน ซึ่งสอดคล้องกับเชิร ภูิกัญญ์ (2539 : 47) ที่กล่าวว่า องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมต้องมีหลายคนร่วมมือกันภายใต้วัตถุประสงค์เดียวกัน มีรูปแบบการทำงานที่ชัดเจนและเป็นระบบ มีการประสานสัมพันธ์ระหว่างบุคคลอย่างต่อเนื่อง นอกจากองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมดังกล่าวศิณีย์สังข์รัมย์ (2544 : 33 - 34) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมโดยมีสาระสำคัญดังนี้

1. เป้าหมายทีม เพราะต้องให้สมาชิกทุกคนรู้และเข้าใจวัตถุประสงค์ เป้าหมายของทีมอย่างชัดเจนและถูกต้อง เพื่อให้สมาชิกทุกคนรู้สึกรู้ว่า มีภาระผูกพันที่ต้องปฏิบัติหรือดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าหมายอย่างถูกต้อง โดยเป้าหมายทีมงานต้องมีความชัดเจนและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ลดความขัดแย้ง เพิ่มความคิดสร้างสรรค์ และลดการควบคุมการลงโทษ ทำให้สมาชิกทีมใช้เวลาและพลังงานอย่างเป็นประโยชน์

2. บทบาท เพื่อให้เกิดความชัดเจนว่าใครต้องทำอะไรและมีความรับผิดชอบเบื้องต้นเพียงใดเพื่อปฏิบัติภารกิจนั้นให้สำเร็จ บางครั้งอาจกำหนดให้สมาชิกในทีมแสดงบทบาทหน้าที่ของตนอย่างเหมาะสม โดยมีทั้งที่มุ่งสนองความต้องการเฉพาะของตนเองและบทบาทตามตำแหน่งงานที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้สมาชิกมีแรงจูงใจในการทำงานให้แก่กลุ่ม

3. กระบวนการทำงาน เพื่อกำหนดวิธีการทำงานในกลุ่มโดยวิธีการต้องง่ายต่อการนำไปปฏิบัติตามสภาวะการณ์โดยคำนึงถึงการประหยัดทรัพยากรและสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่หรือสามารถแสวงหาทรัพยากรมาใช้ปฏิบัติได้ ซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในทีมและผู้นำต้องมีความสัมพันธ์ที่ดี มีความเชื่อมั่น และความสามัคคี รักใคร่และเต็มใจช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

อนันต์ ฉัตรศรีทธา (2541 : 48) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบสำคัญ ๆ ของทีมและสมาชิกว่า การทำงานเป็นทีมต้องมีเป้าหมายชัดเจน และสมาชิกทุกคนเข้าใจและยอมรับในเป้าหมายของทีมร่วมกัน สมาชิกของทีมต้องมีความหลากหลายทั้งบุคลิกภาพและความสามารถเพื่อง่ายต่อการกำหนดบทบาทนอกจากนั้น ในการมอบหมายงานและความรับผิดชอบร่วมกันต้องมีความชัดเจน บรรยากาศ

ในการทำงานต้องเป็นกันเองเพื่อให้สามารถสื่อสารกันได้อย่างเปิดเผย สมาชิกของทีมทุกคนต้องสนับสนุนและช่วยเหลือกัน ช่วยคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้ทีมบรรลุเป้าหมาย มีส่วนร่วมในการตัดสินใจโดยไม่นำเอาเรื่องส่วนตัวมาเกี่ยวข้อง มีการกระจายบทบาทความเป็นผู้นำ เพราะการทำงานเป็นทีมถ้าเกิดความล้มเหลวแล้วทุกคนในทีมต่างก็ล้มเหลวไปด้วย และสุดท้ายต้องมีการประเมินตนเองโดยสามารถประเมินประสิทธิภาพของตนเองทั้งในแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการได้ ซึ่งเรวัตร์ ชาตรีศิษย์ และธีรยุทธ เกียรติพิริยะวงศ์ (2539 : 25) กล่าวว่า ทีมงานที่ดีต้องมีองค์ประกอบทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการดังต่อไปนี้

1. มีเป้าหมายร่วมของกลุ่มเป็นที่แน่ชัด ทุกคนในทีมเข้าใจชัดเจนและเต็มใจที่จะยอมรับโดยยอมเอาตนเองเข้าผูกพันกับเป้าหมายร่วมกัน ๆ อย่างแท้จริง
2. แต่ละคนในทีมต้องมีความเข้าใจในขอบเขตของบทบาท ตลอดจนอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งที่ตนเองดำรงอยู่
3. แต่ละคนจะต้องเข้าใจในความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันของงานของตนกับผู้อื่นในทีม และพร้อมที่จะให้หรือรับความช่วยเหลือร่วมมือร่วมใจอย่างเต็มที่
4. สมาชิกของทีมจะทำงานแบบยืดหยุ่นโดยมีทัศนคติที่ว่า ลักษณะหน้าที่การทำงานที่ปฏิบัติจะเป็นตัวกำหนดรูปแบบ(Forms follows function) มิใช่รูปแบบเป็นตัวกำหนดลักษณะหน้าที่การทำงานที่ปฏิบัติ (Function follows forms)
5. มีพฤติกรรมการทำงานในระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นไปในลักษณะการทำงานร่วมกัน (Work with people) มิใช่เป็นแบบสั่งการ (Work on people)
6. สมาชิกแต่ละคนในทีมรู้จักตัวเองได้อย่างเพียงพอต่อการเข้าใจเกี่ยวกับตนเองได้อย่างแท้จริง
7. นอกจากแต่ละคนจะรู้จักเข้าใจตัวเองได้ดีเพียงพอแล้ว จะต้องรู้จัก และเข้าใจเพื่อนร่วมทีมได้อย่างเพียงพออีกด้วย
8. การวางแผนตลอดจนการดำเนินงานใด ๆ ภายในทีม จะเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมได้มีส่วนร่วมในการทำงานนั้น ๆ ได้อย่างเต็มที่ นอกจากนี้ยังมีการเคารพและยอมรับฟังความคิดเห็นของเสียงส่วนน้อยอีกประการหนึ่ง

เปรมวดี คฤหเดช (2540 : 42) กล่าวถึง องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมว่ามี 4 ส่วนสำคัญ ดังนี้ ส่วนแรก ได้แก่ เป้าหมายที่สมาชิกในทีมทุกคนรับรู้และวางแผนร่วมกัน ส่วนที่สอง ได้แก่ บทบาทชัดเจนและสมาชิกในทีมเข้าใจและตระหนักถึงบทบาทของตนเองเข้าใจบทบาทผู้นำและผู้ตามที่ดี ส่วนที่สาม ได้แก่ กระบวนการทำงาน คือ การตัดสินใจ การมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น การสื่อสาร การปรึกษาหารือกัน และส่วนสุดท้าย ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในทีมงาน คือ การให้ความไว้วางใจ ยอมรับความสามารถของเพื่อนสมาชิก การเสียสละ การให้ผลตอบแทนแก่สมาชิก และมีการกระจายความรับผิดชอบกันอย่างเป็นธรรมชาติ

เมื่อพิจารณาจากองค์ประกอบการทำงานเป็นทีมแล้ว เห็นได้ว่า การทำงานร่วมกันในทีมนี้มีพฤติกรรมที่หลากหลาย แต่ในพฤติกรรมต่าง ๆ ที่กล่าวมานั้นขึ้นอยู่กับ บทบาทของบุคคลในทีมซึ่งแต่ละบุคคลในทีมต้องมีหน้าที่และบทบาทของตนเองเพื่อปฏิบัติงานตามที่ได้ตกลงกันไว้ในทีม มีการแบ่งสรรภาระงาน และกำหนดหน้าที่รับผิดชอบที่ชัดเจน ดังที่ศรี ศรีพิเศษกุล (2543 : 20 - 24) กล่าวถึงการแบ่งประเภทบทบาท โดยทั่วไปแบ่งบทบาทของบุคคลในการทำงานร่วมกันได้เป็น 3 กลุ่มดังนี้

1. กลุ่มผู้ได้บังคับบัญชา มีบทบาทในการทำงานร่วมกัน โดยให้ความเคารพนับถือ ยกย่อง ให้เกียรติผู้อาวุโสตามแต่โอกาส ทำให้ไม่เกิดความรู้สึกแตกแยกในทีมงาน ไม่นินทา กล่าวร้ายทั้งต่อหน้าและลับหลัง ซึ่งถือเป็นบทบาทที่สมาชิกในทีมในฐานะผู้ได้บังคับบัญชาควรปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายด้วยความขยัน ออกทน และตั้งใจทำอยู่เสมอ แม้งานนั้นอาจจะไม่ชอบ นอกจากนั้นต้องพยายามศึกษาเรียนรู้งานจากผู้นำ ทั้งวิธีการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ

2. กลุ่มผู้ได้บังคับบัญชา มีบทบาทในการยอมรับฟังความคิดเห็น รู้จักยกย่องชมเชย และแก้ไขจุดบกพร่องของทีม ให้คำปรึกษา ให้ความช่วยเหลือ สนใจและให้ความสำคัญกับสมาชิกในทีม มอบหมายงานตามความสามารถของสมาชิกในทีมแต่ละคน เพราะไม่มีใครสามารถทำงานทุกอย่างได้เพียงคนเดียว นอกจากนั้นต้องให้เกียรติสมาชิกในทีมเสมอเพื่อร่วมงาน

3. กลุ่มเพื่อร่วมงาน มีบทบาทในการช่วยเหลือเพื่อสมาชิกคนอื่น ๆ เสมือนเป็นการทำงานของตนเอง รับฟังความคิดเห็น ไม่ทำตนเป็นผู้นำทีมเอง นอกจากนั้นต้องไม่อิจฉาริษยา และชิงดีชิงเด่นกันเอง เพราะเป็นการให้เกิดความแตกแยกในทีมขึ้น เมื่อมีความขัดแย้งต้องรู้จักใช้วิธีประนีประนอมเพื่อรักษาน้ำใจซึ่งกันและกัน

ขณะที่ ซารีรัตน์ จำรัสพร (2543 : 12) กล่าวว่า บุคคลในทีมงานนั้นหากพิจารณาตามลักษณะของบทบาทการทำงานแล้วอาจแบ่งพฤติกรรมของกลุ่มได้ 8 ประเภท ได้แก่

1. Chair man เป็นบุคคลที่มีลักษณะมั่นคง แสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำและประสานความร่วมมือในทีมได้ดี มีบทบาทในการสื่อสาร วิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของทีมได้อย่างดี

2. Shaper มีลักษณะที่สำคัญ คือ กระวนกระวายใจอยู่เสมอ มีอิทธิพลต่อสมาชิกในทีม ในขณะที่ผู้นำทำหน้าที่สมาชิก แต่บุคคลประเภทนี้จะมียุทธศาสตร์ในการปฏิบัติการ ชอบสั่งคมแต่เจ้าอารมณ์ ขาดความออกทน

3. Plant มีลักษณะที่เด่นคือ มีสติปัญญาสูง และเป็นคนเก็บตัว มีบทบาทในด้านความคิดริเริ่ม ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่ดี บางครั้งวิจารณ์สมาชิกในทีมมากเกินไป อาจทำให้สมาชิกในทีมโกรธ และหากความคิดเห็นของบุคคลประเภทนี้ไม่ได้รับการตอบสนอง จะแสดงพฤติกรรมโดยไม่เสนอความคิดเห็นใด ๆ

4. Monitor evaluator เป็นกลุ่มที่มีสติปัญญาดีเช่นกัน แต่เป็นคนเอาจริงเอาจังกับการทำงาน มีบทบาทและความถนัดในการวิเคราะห์มากกว่าความคิดสร้างสรรค์ มีการตัดสินใจค่อนข้างช้าเพราะใช้เวลาในการคิดปัญหามาก

5. Company worker เป็นคนมั่นคง มีบทบาทในการแปรผลที่มีการตัดสินใจจากหลักการร่วมมือมาเป็นการปฏิบัติ รู้ขั้นตอนการทำงาน และจักรระบบงานได้เป็นอย่างดี ไม่เสียกำลังใจในการทำงานง่าย มีระบบมีขั้นตอนในการทำงาน

6. Resource investigator มีลักษณะที่เปิดเผย สมาชิกในทีมชื่นชอบ เพราะสนใจทุกเรื่องด้วยความกระตือรือร้น มีบทบาทในการเสาะหาข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อทีมงาน มักเบื่อง่ายและบางครั้งก็เล่นเกินไปจนลืมเป้าหมายของทีม

7. Team work มีลักษณะมั่นคง เปิดเผย แต่ไม่โดดเด่น แต่บุคคลประเภทนี้รู้เรื่องของนสมาชิกในทีมดีกว่าบุคคลประเภทอื่นๆ มีบทบาทในการสื่อสาร และสนับสนุนความคิดเห็นสมาชิกในทีมมากกว่าจะเสนอความคิด ส่งเสริมความสามัคคีในหมู่คณะ บางครั้งดูเหมือนเป็นคนอ่อนแอเพราะไม่ค่อยต่อต้านใครแต่เป็นประโยชน์ในด้านการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในทีมได้อย่างดี

8. Finisher มีลักษณะทำทีกระวนกระวาย เก็บตัว และกังวลเสมอเมื่อมีความผิดพลาด มีบทบาทในการกำหนดกฎเกณฑ์ระเบียบต่าง ๆ เพราะเป็นบุคคลประเภทมีวินัยในตนเองสูง ซึ่งลักษณะเฉพาะที่กล่าวมา หากการทำงานเป็นทีมมีกลุ่มบุคคลใดบุคคลหนึ่งเพียงอย่างเดียวการทำงานจะไม่ประสบผลสำเร็จเพราะบทบาทของแต่ละบุคคลควรมีความแตกต่างกัน เพื่อให้เกิดความหลากหลายในการทำงานเป็นทีม

เมื่อพิจารณาแล้วอาจกล่าวได้ว่า บทบาทของสมาชิกแต่ละคนมีความสำคัญต่อการทำงานเป็นทีมมากโดยเฉพาะบทบาทผู้นำถือเป็นหัวใจสำคัญในองค์กรทุกระดับ นักคิดและนักทฤษฎีต่างเห็นสอดคล้องตรงกันว่า ภาวะผู้นำ (Team leadership) เป็นส่วนที่มีความสำคัญที่มีบทบาทต่อการทำงานร่วมกัน ดังที่พรทิพย์ อัยยิมพันธ์. (2546 : 68) กล่าวถึงบทบาทว่านอกจากบทบาทของสมาชิกในทีมแล้วบทบาทของผู้นำถือว่ามีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพซึ่งบทบาทของผู้นำที่ดีมี 4 ประการ ได้แก่ ประการแรก Pathfinding กำหนดแนวทางหลักในการทำงานให้แก่สมาชิกในทีม โดยกำหนดเป้าหมายและแนวคิดอย่างชัดเจน ซึ่งผู้นำไม่เพียงแต่ต้องรู้ถึงวิธีการกำหนดทิศทางและเป้าหมายเท่านั้น จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนจากสมาชิกในทีมด้วย ประการที่สอง Aligning มีบทบาทในการสร้างระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพ มีการกำหนดขั้นตอนการทำงาน และสร้างความสมดุลของระบบสมาชิก ประการที่สาม Empowering มีบทบาทในการเปิดโอกาสและสร้างโอกาสให้แก่สมาชิกในทีมได้มีส่วนร่วมแสดงความสามารถและแสดงความคิดเห็นออกมากได้อย่างเต็มที่ และประการสุดท้าย Modeling มีบทบาทในการสร้างความน่าเชื่อถือเพราะผู้นำไม่เพียงแต่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ยังต้องมีคุณสมบัติที่ดีด้วยเช่นกัน

ขณะที่ อนันต์ ฉัตรศรีท (2541 : 51) กล่าวว่า ผู้นำต้องมีบทบาทในการเป็นตัวอย่างที่ดีของผู้ร่วมทีม หากปฏิบัติตัวอย่างที่พูดแล้ว สมาชิกในทีมก็จะทำตามอย่าง มีบทบาทในการนำพฤติกรรมและบรรทัดฐานบางอย่างที่เห็นว่าสำคัญและเป็นประโยชน์มาใช้ในทีมงาน นอกจากนี้ยังมีบทบาทในการสนับสนุนการเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการทำงานให้แก่สมาชิกในทีม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนพลักษณ์ หนักแน่น (2543 : 114) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์และพฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้ศึกษานักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย เขตกรุงเทพ พบว่า คุณลักษณะของผู้หน้าที่พึงประสงค์ตามลำดับความสำคัญ ได้แก่ คุณลักษณะด้านสติปัญญาความรู้ความสามารถ สามารถสร้างแรงจูงใจในการทำกิจกรรมได้ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ เช่น ความใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น คุณลักษณะที่เกี่ยวกับงานกิจกรรมนักศึกษา เช่น มีความรับผิดชอบหน้าที่ มีประสิทธิภาพในการทำงาน และสุดท้ายคือคุณลักษณะทางสังคม มีมนุษยสัมพันธ์สูง และรู้จักเสียสละประโยชน์เพื่อส่วนร่วม ขณะที่ มารศรี สุธานี (2545 : 2 - 4) ที่กล่าวว่า ผู้นำต้องมีความสามารถในการจัดการโครงสร้างของทีมงานให้เกิดความชัดเจน ได้แก่ การแบ่งงานตามความสามารถของสมาชิกในทีมแต่ละคน การกำหนดความรับผิดชอบในการทำงาน การประสานงานในทีม มีความสามารถในการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของสมาชิก เพื่อสามารถแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบตามความสามารถได้อย่างเหมาะสม มีบทบาทในการจัดการสื่อสารที่เปิดเผย สร้างบรรยากาศของการทำงานร่วมกันในทีมได้ โดยมีการยอมรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีม สร้างความภาคภูมิใจในผลสำเร็จของการทำงานร่วมกัน สร้างความคุ้นเคยกันในทีมนอกจากนั้นมีบทบาทการพัฒนาศักยภาพของสมาชิกในทีม โดยการเรียนรู้ร่วมกัน จัดอภิปรายเพื่อฝึกการแสดงความคิดเห็น ใช้การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง ซึ่งจะก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันในทีม และสุดท้ายคือ การมีบทบาทในส่วนของการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง ตามหลักของการแก้ไขความขัดแย้ง ซึ่งผู้นำเองต้องรู้จักฝึกฝนทักษะในการแก้ไขปัญหาอยู่เสมอ เพื่อให้เป้าหมายของการทำงานร่วมกันบรรลุผลสำเร็จ นอกจากนี้บทบาทของผู้นำที่ต้องปฏิบัติในการทำงานเป็นทีมแล้วผู้นำควรเลือกใช้อำนาจการบริหารจัดการให้ดีด้วย โดยอำนาจในการบริหารนั้น แบ่งได้เป็น 3 รูปแบบ คือ อำนาจจากการบังคับ (Coercive power) วิธีการใช้อำนาจนี้เป็นการใช้อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ ซึ่งอำนาจแบบนี้อาจใช้ได้บางโอกาส มีผลแบบชั่วคราวเท่านั้น อำนาจจากผลประโยชน์ (Utility power) เป็นอำนาจที่ได้จากการมีทรัพยากรหรือผลประโยชน์ ความรู้ ความสามารถที่มากกว่าผู้อื่น ๆ อำนาจแบบนี้ไม่ยั่งยืนเช่นเดียวกัน เพราะหากไม่มีทรัพยากรหรือ ข้อมูลความรู้ ก็จะเสียอำนาจไป และอำนาจจากการมีหลักการเป็นศูนย์กลาง (Principle centered power) เป็นอำนาจที่ได้มาจากการพัฒนาคุณลักษณะและความรู้ความสามารถของตนเอง ได้รับการยกย่องและเคารพของสมาชิกในทีม อำนาจแบบนี้เป็นอำนาจที่ผู้นำควรมีไว้ใช้และใช้ในการบริหารงาน (พรทิพย์ อัยยิมพันธ์ 2546 : 23)

จากการศึกษาถึงองค์ประกอบโดยทั่วไปของการทำงานเป็นทีมตามความเห็นของนักวิชาการ และนักบริหารต่าง ๆ แล้วพอสรุปเป็นสาระสำคัญได้ว่า การทำงานเป็นทีมมีองค์ประกอบสำคัญ คือ

1. มีการกำหนดเป้าหมายในลักษณะที่ร่วมกัน
2. มีกระบวนการทำงานที่เป็นระบบ
3. มีการสื่อสารเพื่อรวบรวมความคิดเห็นและสร้างความเป็นหนึ่งเดียวกัน
4. มีการกำหนดสถานภาพและบทบาท
5. มีบรรทัดฐานหรือแนวปฏิบัติร่วมกัน

6. มีบรรยากาศในการทำงานที่สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างสมาชิกทีม มีบรรยากาศในการทำงานที่ไม่เป็นทางการ เพื่อเปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนมีอิสระในการคิด และแสดงความคิดเห็นออกมาได้อย่างเต็มที่

นอกจากนี้บทบาทของผู้นำและสมาชิกทีมก็มีส่วนสำคัญโดย ผู้นำต้องทำหน้าที่กำหนดหลักการ กระบวนการหรือวิธีการทำงาน ให้แก่สมาชิกโดยอาศัยที่มีในการกำหนดความรับผิดชอบให้แก่สมาชิก ขณะที่สมาชิกต้องมีส่วนร่วมในการแสดงบทบาทของสมาชิกภายในทีมอย่างเหมาะสมเพื่องานประสบผลสำเร็จ

กระบวนการและวิธีการทำงานเป็นทีม

กระบวนการทำงานเป็นทีม เป็นขั้นตอนของการพัฒนาความเป็นทีมงานตามลำดับซึ่งนักวิชาการได้กล่าวถึง ลักษณะของกระบวนการทำงานเป็นทีมหรือกลุ่มไว้หลายลักษณะด้วยกัน ดังที่ วินิจ เกตุขำ (2542 : 71 - 78) ได้กล่าวถึงการพัฒนาของทีมว่า ตามธรรมชาติของหลักการทำงานเป็นทีมต้องมีพัฒนาการที่เป็นขั้นตอน ได้แก่

1. การสร้างทีม (Team building) ถือเป็นกระบวนการขั้นแรกในกระบวนการทำงานเป็นทีม โดยการสร้างทีมต้องคำนึงถึงพื้นฐานของหลักจิตวิทยาในการทำงานร่วมกัน ได้แก่ ความต้องการของมนุษย์ เพราะมนุษย์มีความต้องการตลอดเวลา ซึ่งไม่สามารถกำหนดว่ามากหรือน้อยได้ ดังนั้นในการทำงานเป็นทีม นั้นสมาชิกจะต้องศึกษาความต้องการของเพื่อนสมาชิกเป็นอย่างไร หัวหน้าทีมและสมาชิกจะต้องหาทางสนองความต้องการเหล่านั้นให้มากที่สุดเพื่อรักษาทีมงานไว้ ความแตกต่างระหว่างบุคคล เพราะมนุษย์ต่างเกิดมาแตกต่างกันโดยลักษณะภายนอกและยังแตกต่างกันทางจิตใจ ซึ่งความแตกต่างทางจิตใจนี้มีความลึกซึ้งซึ่งยากที่รับรู้ได้ ความแตกต่างระหว่างบุคคลที่ควรจำแนกให้เห็นชัดเพื่อสมาชิกจะต้องศึกษาซึ่งกัน และกันเพื่อการปรับตัวเข้าหากัน และสามารถทำงานร่วมกันได้ คือนิสัยใจคอ ความรู้สึกนึกคิด อารมณ์ ทัศนคติ สถิติปัญญา และความสามารถ รวมทั้งการรู้จักตนเอง ซึ่งโดยทั่วไปมนุษย์มักไม่ค่อยรู้จักตนเอง เช่น ไม่รู้จักอารมณ์ตนเอง จี้อิจฉาเพราะไม่ค่อยมองตนเอง มีความเคยชินกับตนเองและรู้สึกว่าตนเองดี อยู่ตลอดเวลา ซึ่งนักจิตวิทยาถือว่า คน

มักจะรู้จักคนอื่นมากกว่า บอกได้ว่า คนอื่นเป็นอย่างไร แต่บอกตนเองไม่ได้ ดังนั้นการทำงานเป็นทีมต้องมองตนเองให้ออก เพื่อปรับตัวเข้ากับคนอื่นและร่วมงานกับคนอื่น ๆ ได้ และการรู้จักผู้อื่นเพราะถ้าเราให้ความสนใจและช่างสังเกตแล้ว จะพบว่าคนมีความแตกต่างกัน และสามารถบอกถึงลักษณะสำคัญหรือลักษณะเด่นของบุคคลที่รู้จักได้ โดยมักกล่าวเป็นลักษณะของบุคลิกภาพโดยรวมของบุคคลนั้น ๆ เช่น สุขุม ใจร้อน เสียเวลา ขยัน ซึ่งจะบอกให้ทราบได้ว่า สมาชิกในทีมแต่ละคนเป็นอย่างไร การที่รู้จักผู้อื่นมากเท่าไรจะเป็นผลให้สามารถทำงานร่วมกันได้โดยอาศัยการเรียนรู้และการปรับตัวเข้าหากันตลอดเวลา

2. การบริหารทีม (Team management) เป็นกระบวนการต่อจากการสร้างทีม เมื่อสร้างทีมขึ้นมาก็มีคำถามตามมาว่าจะบริหารทีมอย่างไรให้สามารถทำงานได้ตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้โดยมีองค์ประกอบการบริหารทีม ได้แก่ การสื่อสารที่ดีซึ่งมีลักษณะ 3 ประการคือ เข้าใจง่าย แปลความหมายได้ และปฏิบัติได้ตรงกัน และที่สำคัญอีกประการคือการฟังที่ต้องฟังอย่างตั้งใจโดยมีการสรุป สะท้อนความรู้สึกและความคิดเห็นไม่ใช่ฟังเฉย ๆ เท่านั้น รวมทั้งการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งสมาชิกของทีมแต่ละคนจะมีวิธีเผชิญกับความขัดแย้งที่ต่างกันออกไป เช่น หลีกเลียง ปล่อยให้ความรู้สึกออกมาอย่างเต็มที่ ดังนั้นวิธีการแก้ไขมักทำได้ 6 ขั้นตอน คือ การยอมรับว่ามีความขัดแย้ง ศึกษาให้เข้าใจว่าอะไรคือเหตุผลความขัดแย้ง รับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีม ช่วยกันหาวิธีแก้ไข หาข้อตกลงและยอมรับวิธีแก้ไขความขัดแย้งนั้นและหาทางกำหนดเวลาเพื่อทบทวนการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน ความหลากหลายในทีม โดยทั่วไปอาจคิดว่าทีมมักมีคนหลายประเภทแต่สรุปมีเพียง 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ พวกที่สร้างหรือทำทายการทำงานเป็นทีมกับพวกที่สนับสนุนหรือเปิดโอกาสให้แก่ทีม ซึ่งพวกแรกมักจะเป็นอุปสรรคต่อทีม ดังนั้นสมาชิกในทีมและผู้นำจะต้องหาทางใช้ความหลากหลายของสมาชิกในทีมให้เกิดประโยชน์ให้มากที่สุด และการสร้างแรงจูงใจของทีมแรงจูงใจถือเป็นเครื่องกระตุ้นการทำงานเป็นทีมได้อย่างมาก ส่งเสริมให้สมาชิกอุทิศตนเพื่อการทำงานเป็นทีมแต่ทั้งนี้ สมาชิกในทีมต้องมีเป้าหมายร่วมกันชัดเจน ช่วยกันแก้ไขปัญหา สร้างบรรยากาศในการทำงานเป็นทีม

3. การพัฒนาทีมงาน (Team development) นับเป็นกระบวนการสุดท้ายสำหรับการทำงานเป็นทีมซึ่งต้องอาศัยผู้นำที่ดี สมาชิกที่มีคุณภาพ แม้ทีมจะมีจำนวนคนมากหรือน้อย ย่อมจะต้องมีการร่วมมือประสานกันมีเป้าหมายร่วมกัน ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของทีมต้องขึ้นอยู่กับทุกคนในทีมโดยการพัฒนาทีมงานต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญดังนี้ องค์ประกอบแรกประสิทธิภาพของงาน (Efficiency) ซึ่งส่วนใหญ่จะมุ่งคุณภาพของคนทำงานในทีม คุณภาพของงาน การประหยัดเวลา แสดงปริมาณหรือจำนวนได้ยาก แต่ความสำเร็จของงานตรงนี้จะอยู่ที่ความพึงพอใจ ความภูมิใจของสมาชิก องค์ประกอบที่สองตัวผู้นำ (Leader) ซึ่งเป็นส่วนสำคัญเพราะภาวะผู้นำและความสามารถจะนำทีมไปสู่ความสำเร็จ โดยผู้นำต้องเป็นตัวเชื่อมและประสานให้เกิดการทำงานร่วมกันของสมาชิก

องค์ประกอบที่สามกระบวนการหรือวิธีการทำงานเป็นทีม (Procedure) ซึ่งต้องมีการเตรียมการ มีการวางแผน มีหลักเกณฑ์และแนวทางในการทำงานร่วมกัน ตั้งแต่เริ่มจนสำเร็จการปฏิบัติงาน เปรียบได้กับการวางระบบงานให้ชัดเจน เพื่อเป็นคู่มือในการทำงานนั่นเอง องค์ประกอบที่สี่ความรับผิดชอบ (Responsibly) ถือเป็นความรับผิดชอบของทุกคนในหน้าที่ บทบาทในการทำงาน ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเต็มความสามารถ และศักยภาพที่มีอยู่ตลอดจนทั้งต่อตนเองและผู้อื่นในทีมเดียวกัน และองค์ประกอบสุดท้ายการมีส่วนร่วม (Participation) เป็นการมีส่วนร่วมในการทำงานของทุกคน ไม่ใช่บุคคลหนึ่งหรือผู้ดำเนินการคนเดียว แต่ทุกคนต้องมีความรู้สึกร่วมกันว่าเป็นของตนเอง มีการประสานงานอย่างเต็มที่จนสำเร็จ ส่วนศุภโชค ชุนอิว (2445 : 51) ได้กล่าวถึง กระบวนการทำงานเป็นทีมว่า ต้องเริ่มจาก การค้นหาปัญหา เป็นอันดับแรก เพราะสถานการณ์บางอย่างเกิดขึ้น มีผลทำให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์กรนั้นลดน้อยลง จึงมีความจำเป็นต้องค้นหาปัญหาเพื่อนำมาแก้ไข อันดับต่อมาคือ การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการหาเหตุของปัญหาที่เกิดโดยต้องทำอย่างถูกต้อง เทียงตรง ซึ่งให้เห็นถึงปัญหาที่เกิดขึ้น มีอะไรเป็นอุปสรรคในการทำงาน และควรหาแนวทางแก้ไขปัญหามาอย่างไร อันดับต่อมา คือ การวิเคราะห์ข้อมูล เมื่อได้ข้อมูลจากวิธีการเก็บข้อมูลแล้วต้องนำมาจัดลำดับความสำคัญและแปลผลเพื่อหาข้อสรุปและกำหนดวัตถุประสงค์ของการทำงาน มีการวางแผนและนำแผนที่วางไว้ไปสู่การปฏิบัติจริง ที่สุดท้ายที่สุดต้องมีการประเมินร่วมกัน ทั้งนี้ก็ วงศ์พุม (2540 : 41-42) ได้กล่าวถึงกระบวนการทำงานเป็นทีมว่าต้องมีขั้นตอนสำคัญต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์ความจำเป็น ในการทำงานร่วมกันย่อมมีทีมงานอยู่ในตัวเองอยู่แล้ว เพราะบุคคลต่าง ๆ ที่ทำงานร่วมกันนั้นจะมีความแตกต่างกัน ทั้งการศึกษา สภาพครอบครัว สภาพเศรษฐกิจ หากพิจารณาความจำเป็นของบุคคลในทีมว่ามีความจำเป็นต้องพึ่งพาอาศัยกันในการปฏิบัติงาน การทำงานต้องประสานงานกันอย่างดี จะก่อให้เกิดผลงานอันเป็นประโยชน์ต่อทีมงานและองค์กร ยิ่งงานใดที่จำเป็นต้องใช้ผู้เชี่ยวชาญ ยิ่งมีความจำเป็นมากยิ่งขึ้นในการทำความเข้าใจกับเป้าหมายและวิธีการทำงานร่วมกันมากขึ้น

2. การกำหนดวัตถุประสงค์ของทีม วัตถุประสงค์ของการทำงานมีความสำคัญมากต้องการปฏิบัติงานเพราะหากเข้าใจในวัตถุประสงค์ใหญ่แล้ว จะทำให้การทำงานร่วมกันเป็นไปอย่างราบรื่น

3. การวางแผนงานร่วมกัน ในการทำงานทุกอย่างต้องมีการวางแผน ซึ่งจำเป็นต้องคำนึงถึงระยะเวลา เพื่อสามารถดำเนินการตามเป้าหมาย ในทางปฏิบัติต้องมีการแบ่งงาน รวมไปถึงการใช้ทรัพยากร เทคโนโลยีต่าง ๆ ด้วย

4. การสร้างทีมงานที่ดี เพื่อช่วยในการวางแผนนั้น ได้กำหนดเรื่องการจัดสรรงาน การแบ่งหน้าที่การทำงาน แต่ในเรื่องการจัดหาบุคคลที่เข้าร่วมทีมก็มีความสำคัญ จำเป็นต้องพิจารณา

เรื่องความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ เมื่อมีการสรรหา จำเป็นต้องทำความเข้าใจในเรื่องบทบาทหน้าที่ของแต่ละคนในการทำงานเป็นทีม

5. เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีม ในการปฏิบัติงานสิ่งแรกคือ ต้องยอมรับในความแตกต่างของบุคคลในเรื่องความรู้ ประสบการณ์ กล่าวคือ ทุกตำแหน่งในทีมต้องมีการสนับสนุนซึ่งกันและกัน โดยมองถึงผลของงานเป็นสำคัญ

สยาม ปิยะนธราช (2542 : 36-37) กล่าวคือ องค์กรต้องมีกระบวนการทำงานเป็นทีมอย่างเป็นลำดับได้แก่ สร้างจิตสำนึกในความรับผิดชอบร่วมกัน เพื่อให้สมาชิกของทีมรู้สึกว่ามีค่าและมีความสำคัญ และเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรโดยต้องกำหนดขั้นตอนคือ มีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน มีการจัดประชุม แบ่งงานตามความเหมาะสม ลงมือปฏิบัติงาน และติดตามประเมินผล จากนั้นสรุปผลการดำเนินงานร่วมกัน สร้างความร่วมมือร่วมใจ โดยเน้นการประสานใจ สมาชิกทุกคนมีส่วนสำคัญที่ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจโดยมีแนวทางคือ การสำรวจตนเอง รู้จักลักษณะการเรียนรู้ คน รู้วิธีการบริหารผู้นำ มีการตัดสินใจร่วมกัน และหลีกเลี่ยงการโต้แย้ง สร้างความรู้สึกที่ดีต่อกัน เพียงแค่รู้จักและทำงานร่วมกันนั้นไม่เพียงพอควรรู้จักกันอย่างลึกซึ้ง มีบรรยากาศเป็นมิตรโดยเสริมสร้างตนเองด้วยการยิ้มแย้ม ใช้คำพูดสร้างไมตรี เป็นนักฟังที่ดี อดทน สนใจฟังโดยไม่ขัดจังหวะ สร้างกิจกรรมและทำงานร่วมกัน เพื่อเป็นการสร้างความคุ้นเคย ทำให้มีทักษะและความรู้ในการทำงานได้ดีและต้องสร้างความคิดเห็นร่วมกัน ซึ่งทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เพราะความคิดของคนเพียงคนเดียวอาจไม่สมบูรณ์พอในการตัดสินใจ

นอกจากกระบวนการทำงานเป็นทีมที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว กระบวนการทำงานเป็นทีมที่ดีต้องมีปัจจัยสนับสนุนหลายประการ (ศิณีชัย สังข์ศรี 2544 : 34 - 35) ดังต่อไปนี้

1. มีลักษณะและภาวะผู้นำที่เหมาะสม โดยผู้นำต้องมีความรับผิดชอบต่อน้ำที่และบทบาทผู้นำที่สมบูรณ์ คือ สามารถมอบหมายงานและแบ่งสรรงานให้ผู้อื่นดำเนินการโดยการทำงานเป็นทีมได้ต้องมีทักษะในการทำงาน ขจัดปัญหาความขัดแย้งและสร้างแรงจูงใจในการทำงานได้เป็นอย่างดี

2. มีเป้าหมาย โดยผู้นำต้องวางแผน กำหนดเป้าหมายเพื่อการดำเนินนโยบายโดยมีองค์ประกอบสำคัญ 2 ประการคือ การกำหนดเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่ต้องการให้งานสำเร็จโดยมีเงื่อนไขข้อกำหนดเกี่ยวกับเวลา ปริมาณและคุณภาพและอีกประการคือ การตัดสินใจล่วงหน้าเกี่ยวกับกิจกรรมที่จะนำไปสู่วัตถุประสงค์

3. มีความสามัคคี จะช่วยให้สมาชิกทีมงานมีความเป็นพวกเดียวกันไม่มีความคิดเห็นและสำนึกที่เห็นแก่ตัว ทีมงานยึดเหนี่ยวด้วยเหตุผล ทำให้สมาชิกทีมรู้สึกยินดีและมีส่วนร่วมกับความสำเร็จขององค์กร และอีกประการหนึ่ง สมาชิกงานจะมีแรงร่วมใจและความต้องการให้งานสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้

4. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ทีมงานที่มีประสิทธิภาพต้องมีการสร้างความเป็นมนุษยสัมพันธ์ที่ดีภายในทีม โดยเริ่มจากผู้นำทีมต้องเอาใจใส่ความทุกข์ของสมาชิกในทีม ซึ่งพฤติกรรมดังกล่าวอาจทำให้บทบาทผู้นำเป็นส่วนช่วยให้เกิดความเป็นหนึ่งเดียวกัน

5. มีความคิดสร้างสรรค์ ถือเป็นความคิดที่แปลกใหม่และสามารถนำมาใช้ในทางปฏิบัติเพื่อเป็นประโยชน์แก่ทีมงานได้ เช่น ช่วยแก้ไขปัญหามองใหม่ เพิ่มคุณภาพให้แก่งานและการทำงาน ส่งเสริมทัศนคติและวิสัยทัศน์ให้แก่งาน

6. มีแรงจูงใจ การจูงใจเป็นสิ่งที่ทำให้การสร้างทีมมีประสิทธิภาพทำให้สมาชิกกระตือรือร้นที่จะทำงานร่วมกันภายใต้ความพึงพอใจและความสนใจร่วมกัน

7. มีการพัฒนาทักษะและเพิ่มความรู้ เนื่องจากโลกมีการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี ก่อให้เกิดการบริหารเพื่อความอยู่รอดขององค์กรเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาทักษะและเพิ่มความรู้แก่สมาชิกในทีมจึงเป็นเรื่องสำคัญเพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงานเป็นทีม ซึ่งสอดคล้องกับ ฮาเวย์ (Harvey. 1998 : 11-26) ซึ่งได้กล่าวถึงลักษณะทีมที่มีประสิทธิภาพว่า ต้องประกอบด้วย 4 ส่วน ดังนี้

1. เป้าหมายที่ชัดเจน ทีมที่มีประสิทธิภาพต้องมีเป้าหมาย ซึ่งในเป้าหมายนั้นต้องระบุภารกิจต่าง ๆ ที่สมาชิกทีมต้องปฏิบัติ และต้องเชื่อมั่นว่า เป้าหมายนั้นสามารถทำให้ประสบความสำเร็จได้

2. องค์กรประกอบของทีม ทีมต้องมีความชัดเจนในลักษณะของการทำงานเป็นทีม และต้องมีการกำหนดบทบาทของสมาชิกทีมตามทักษะและความสามารถที่มี นอกจากนี้ต้องมีบทบาทที่มีความสมดุลกันระหว่างสมาชิกในทีมด้วย

3. ปฏิสัมพันธ์ ทีมต้องมีความเชื่อใจกัน มีการประสานความสัมพันธ์ เปิดรับความขัดแย้งโดยยึดหลักของข้อเท็จจริง มีการอภิปรายซักถามและรับฟังสมาชิกทุกคน อดทนต่อความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นได้ นอกจากนี้ต้องมีความยืดหยุ่นในการทำงานร่วมกันด้วย

4. โครงสร้างและเนื้อหาสาระ ต้องมีความชัดเจน จนสมาชิกทีมเข้าใจ และยอมรับได้มีผู้นำที่ดีซึ่งเข้าใจข้อจำกัดในสภาพแวดล้อมที่มีอยู่ในการนำมาใช้บริหารทีม

วูดค็อก (Woodcock. 1993 : 74 - 76) ได้กล่าวถึงกระบวนการทำงานเป็นทีมว่า ต้องมีคุณลักษณะ 11 ประการ ได้แก่

1. บทบาทที่สมดุล (Balanced roles) เป็นการที่สมาชิกทีมสามารถแสดงบทบาทและความสามารถที่แตกต่างกันอย่างประสานสัมพันธ์กัน เช่น บทบาทผู้นำ ผู้ชำนาญ ผู้ตัดสินใจ ผู้ผลักดัน

2. วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน (Clear objectives) โดยสมาชิกในทีมมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ตรงกันและยอมรับเป้าหมายขององค์กร เป็นเป้าหมายของทีมงาน

3. การเปิดเผยและเผชิญหน้า (Openness and confrontation) สมาชิกมีความสามารถแสดงทัศนคติที่แตกต่างจากคนอื่น มีการแสดงออกถึงความสนใจและการแก้ไขปัญหามาโดยไม่ต้องกลัวจะถูกแก้แค้น

4. การสนับสนุนและก้าวไว้วางใจกัน (Support and trust) เป็นการทำให้ทีมแข็งแกร่งขึ้น โดยให้ความช่วยเหลือกันเพื่อให้เกิดความไว้วางใจ การสนับสนุนและการไว้วางใจกันเกิดจากการปฏิบัติต่อกันอย่างตรงไปตรงมา การจรรีกรักคิดถึงต่อกัน การรับฟัง และการแสดงความเข้าใจ

5. ความร่วมมือและความขัดแย้ง (Cooperation and conflict) ความร่วมมือเป็นการทำงานร่วมกันโดยปัจเจกบุคคล มีความผูกพันในหน้าที่และปรารถนาที่จะทำงาน มีความพร้อมที่จะแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร และให้ความช่วยเหลือทีมงาน ส่วนความขัดแย้งเกิดจากความไม่ลงรอยกันในทางความรู้สึกรู้สึก ซึ่งแก้ไขได้และก่อให้เกิดความคิดที่สาม

6. มีวิธีการทำงานที่ดี (Sound procedures) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพจะคิดถึงผลงานเป็นอันดับแรก และคิดถึงวิธีการทำงานเป็นอันดับที่สอง ซึ่งได้จากการตัดสินใจ โดยเป็นการตัดสินใจร่วมมือกันของสมาชิกในทีมมากกว่าของใครคนหนึ่ง

7. มีภาวะผู้นำที่เหมาะสม (Appropriate leadership) คุณลักษณะของผู้นำต้องปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์โดยทั่วไปผู้บริหารที่มีความเชื่อเกี่ยวกับทฤษฎี Y จะประสบความสำเร็จมากกว่า ทฤษฎี X และมีการมอบอำนาจหน้าที่แก่คนอื่น เป็นอีกวิธีหนึ่งที่จะทำให้ทีมงานประสบความสำเร็จ

8. การทบทวนการทำงานอยู่เสมอ (Regular review) เป็นการเฝ้าสังเกตและทำความเข้าใจวิธีการทำงานของทีม เป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์และการมีความสำนึกที่จะปรับปรุงทีม เช่น การทบทวนทำความเข้าใจพฤติกรรมของตนเอง การใช้เครื่องมือสังเกตพฤติกรรม

9. การพัฒนาปัจเจกบุคคล (Individual development) เป็นการเสริมสร้างลักษณะให้แก่สมาชิกของทีม แม้สมาชิกจะมีความสามารถและทักษะดีเยี่ยมเพียงไร ถ้าขาดคุณลักษณะสำคัญนี้ย่อมยากที่จะพัฒนาความสำเร็จของทีมได้ ได้แก่ ความกระตือรือร้น การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น

10. ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม (Sound intergroup relations) เป็นการเชื่อมความสัมพันธ์กับกลุ่มอื่น ๆ เพื่อสร้างการยอมรับและสนับสนุนจากกลุ่มอื่น ๆ ขณะเดียวกันก็สนับสนุนกลุ่มอื่นด้วย ยอมรับปัญหา พร้อมช่วยเหลือ ใช้กลุ่มอื่นเป็นแหล่งความคิดและเปรียบเทียบทำความเข้าใจการตัดสินใจของทีม

11. การสื่อสารที่ดี (Good communication) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ จะต้องเกิดขึ้นทั้งระหว่างบุคคล ระหว่างกลุ่ม และภายในองค์กร เพราะภายในทีมจะมีผู้นำทำหน้าที่สั่งการควบคุมประสานงาน มีผู้ปฏิบัติการ มีผู้วิเคราะห์เหตุผล และสนับสนุนซึ่งต้องอาศัยการสื่อสาร

นอกจากลักษณะของพัฒนาการที่ได้กล่าวมา ทองหล่อ วงษ์อินทร์ และคณะ. (2542 : 231) ยังได้กล่าวถึงการพัฒนาการของการทำงานเป็นทีมไว้เช่นกันโดยแบ่งได้เป็น 4 ระยะ ได้แก่

1. ขั้นก่อตั้งทีม เป็นขั้นที่สมาชิกเรียนรู้งาน และพฤติกรรมของสมาชิกในทีม มีความตื่นตัว และพร้อมจะเป็นสมาชิก ขณะเดียวกันจะมีความกังวลในภาระงานที่จะได้รับ
2. ขั้นหัวเลี้ยวหัวต่อ เป็นขั้นตอนที่สำคัญมาก เพราะเมื่อเริ่มลงมือปฏิบัติงานจะเริ่มเกิดปัญหา ขึ้น เป็นผลให้สมาชิกในทีมเกิดอารมณ์ และความวิตกกังวลเพิ่มขึ้น และรู้สึกท้อถอย
3. ขั้นวางระบบปฏิบัติการ เป็นขั้นตอนที่สมาชิกในทีมเริ่มปรับตัวได้และหันหน้าเข้าหากัน และรับผิดชอบต่อหน้าที่มากขึ้น เริ่มมีลักษณะของความเป็นทีมงานให้เห็น
4. ขั้นแสดงพฤติกรรมเชิงบวก เป็นขั้นตอนที่มีส่วนร่วมภาพที่ดี ยอมรับและคาดหวังในด้าน ดี มีการทำงานเป็นทีมโดยสมบูรณ์ ติดต่อประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากกระบวนการทำงานเป็นทีมในเรื่องวิธีการที่ใช้ในการทำงานเป็นทีมถือว่ามีความสำคัญ ต่อความรวดเร็วในการดำเนินงานตามกระบวนการทำงานด้วยเช่นกัน ซึ่งวิธีการทำงานเป็นทีม นั้น มี อยู่หลายลักษณะ ปราณี่ รามสูต และจำรัส ค้วงสุวรรณ. (2445 : 179 - 184)ได้กล่าวถึงวิธีการ ทำงานเป็นทีมว่า มีหลายวิธีได้แก่

1. การประชุมกลุ่ม เป็นการประชุมเพื่อใช้ในการวางแผน กำหนดหน้าที่ แก้ไขปัญหา งาน ประเมินผลงาน และแสดงความคิดเห็นร่วมกัน ซึ่งการประชุมที่มีประสิทธิภาพ ควรให้ความสำคัญ กับการดำเนินการเรื่องดังต่อไปนี้

- 1.1 มีวาระการประชุม ซึ่งวาระการประชุมเป็นหัวข้อหรือประเด็นของเรื่องที่จะ ประชุมเป็นครั้ง ๆ และส่วนใหญ่ประกอบด้วยวาระประชุมต่าง ๆ

- 1.2 มีข้อกำหนดบทบาทผู้เข้าร่วมประชุม บทบาทของผู้เข้าร่วมประชุมการกำหนดการ ปฏิบัติของผู้เข้าร่วมประชุม เช่น เป็นประธานการประชุม เป็นเลขานุการ เป็นผู้สังเกตการณ์

- 1.3 มีการประเมินผลการดำเนินงานการประชุม ส่วนใหญ่เป็นการทำเพื่อปรับปรุง การประชุมในครั้งต่อไป อาจใช้วิธีการสังเกตและคิดทบทวนหรือซักถามความคิดเห็นของสมาชิกแต่ละคนซึ่งวิธีที่เหมาะสมคือวิธีการถามแบบสั้น ๆ ชัดเจน และตอบง่าย เพื่อไม่ใช้เวลาในการประชุม มากเกินไป

2. การอภิปรายกลุ่ม เป็นวิธีการที่นิยมใช้ในการทำงานเป็นทีม เพื่อให้สมาชิกได้มีโอกาส พุดแสดงความคิด อาจเพื่อแก้ไขปัญหาหรือเพื่อการพัฒนา งาน โดยวิธีการที่ใช้การแก้ไขปัญหาล้วน ใหญ่จะเริ่มด้วยวิธีการดังนี้

- 2.1 การระดมพลังสมอง (Brain storming) เป็นการระดมแนวความคิดของสมาชิก ออกมาให้มากที่สุด และไม่มี ความขัดแย้งความคิดของใคร ส่วนใหญ่จะใช้กับกลุ่มที่มีสมาชิก 5 - 7 คน โดยเริ่มจากทำความเข้าใจปัญหาให้กระจ่างโดยให้เวลาคิดเงียบๆ สองสามนาที แล้วหมุนเวียน ผลัดเปลี่ยนกัน แสดงความคิดแล้วมีการจดบันทึกความคิดต่าง ๆ เพื่อนำมาหาข้อสรุปร่วมกัน

2.2 การลงคะแนนเสียง (Multivoting) มักใช้ภายหลังการระดมพลังสมอง เพื่อใช้เลือกความคิดเห็นที่สมาชิกในกลุ่มเห็นว่าดีที่สุดในการนำมาปฏิบัติ อาจใช้การยกมือเพื่อลงคะแนนเสียงหลายรอบ ทีละแนวคิด แนวคิดใดไม่ค่อยมีการเห็นด้วย ก็ตัดแนวคิดนั้นออกไป จนได้แนวคิดเดียวที่ สมาชิกทีมยอมรับร่วมกัน

3. การตัดสินใจในกระบวนการทำงานเป็นกลุ่ม เป็นกระบวนการที่กลุ่มคนทำงานร่วมกันมาเลือกแนวทางร่วมกันที่จะนำไปปฏิบัติซึ่งการตัดสินใจนั้นเป็นพฤติกรรมของมนุษย์ที่เกี่ยวข้องกับการประเมินค่าทางเลือกแล้วลงความเห็น ซึ่งการตัดสินใจก็มีแนวปฏิบัติเพื่อการตัดสินใจกลุ่มที่เหมาะสมว่า ต้องหลีกเลี่ยงการตัดสินใจแบบฉับพลัน เพื่อค้นหาและพิจารณาข้อมูลให้ละเอียดมากขึ้น และทำการไตร่ตรองทางเลือกก่อนตัดสินใจ นอกจากนี้ต้องคำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นเมื่อตัดสินใจเลือกโดยสนใจทุกมุมมองที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ต้องตัดสินใจ และต้องฝึกตนให้คล่องด้านการวิเคราะห์เหตุผล

เรียม ศรีทอง. (2542 : 311) ได้กล่าวถึงวิธีการทำงานเป็นทีมให้บรรลุผลสำเร็จว่าโดยส่วนใหญ่จะอยู่ในรูปแบบของการประชุมกลุ่ม ได้แก่

1. การประชุมเฉพาะเรื่อง เป็นการประชุมแบบเป็นทางการ ประกอบด้วยสมาชิก ได้แก่ ประธาน รองประธาน เลขานุการ และสมาชิกผู้เข้าร่วมประชุม โดยมีการกำหนดวาระการประชุมไว้อย่างชัดเจน

2. การประชุมหน่วยงาน เป็นการประชุมเพื่อการปรึกษาหารือของสมาชิกเพื่อกิจการบางอย่าง เช่น การตัดสินใจ การกำหนดภาระงาน

3. การประชุม แบบอภิปราย เป็นการประชุมแบบมีพิธีถึงหน้าที่ดำเนินการอภิปรายและเปิดใหม่การซักถามในตอนท้ายของการประชุมกลุ่ม

4. การอภิปรายกลุ่ม เป็นการประชุมที่มุ่งพิจารณาประเด็นปัญหาใดปัญหาหนึ่งโดยให้สมาชิกทีมร่วมกันแสดงความคิดเห็น

5. การประชุมระดมสมอง เป็นการประชุมแบบไม่เป็นทางการโดยประมวลข้อคิดเห็นจากสมาชิกทีมโอกาสคิดอย่างเสรี สมาชิกควรมีประมาณ 15-20 คน

สร้อยตระกูล อรรถมานะ. (2542: 190-193) ได้กล่าวถึงวิธีการทำงานเป็นทีมเพื่อการตัดสินใจไว้ว่ามีลักษณะของกลุ่มเช่นกันดังนี้

1. รูปแบบคณะกรรมการ เป็นกลุ่มที่เน้นการมีส่วนร่วมของสมาชิก เพื่อแก้ข้อขัดแย้งและข้อเสนอแนะต่างๆ เพื่อตัดสินใจร่วมกัน ส่วนใหญ่จะมีลักษณะกลุ่มขนาดเล็ก เพื่อง่ายต่อการสื่อสาร โดยทั่วไปจะประกอบด้วย ประธานคณะกรรมการ เป็นผู้ทำหน้าที่ให้แนวทางในการประชุม ซึ่งต้องเป็นผู้ที่เข้าใจกระบวนการกลุ่มและทีมงานเป็นอย่างดี ไม่ครอบงำความคิดของสมาชิกทีม มีกรรมกร

ที่ทำหน้าที่แสดงความเห็นและมีทัศนคติที่ดีในการประสานงาน การสื่อสาร การระดมความคิดเห็น และมีเลขานุการ ทำหน้าที่ประสานงาน เตรียมพร้อมสำหรับการประชุม

2. รูปแบบกลุ่มประชุมธรรมดา เป็นการรวมกลุ่มคนซึ่งมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันมาร่วมกัน แสดงความคิดเห็น นิยมใช้กันมาก โดยมีประธานเป็นผู้เปิดประชุมและทำหน้าที่ควบคุมการประชุม บอกกล่าวปัญหาหรือวัตถุประสงค์ในการประชุม และท้ายสุดจะทำการตัดสินใจร่วมกันโดยการใช้คะแนน เสียงส่วนใหญ่ ซึ่งการประชุมในรูปแบบนี้ต้องใช้เวลามาก แต่จะได้ประโยชน์มากเมื่อการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลในกลุ่มยังมีอยู่มาก

3. รูปแบบการระดมสมอง เป็นกระบวนการกลุ่มที่เปิดทางกว้างเพื่อการระดมวิธีการแก้ไข ปัญหาที่เป็นไปได้ แต่ห้ามไม่ให้มีการวิพากษ์วิจารณ์ใดๆ ในความคิดเห็นที่แสดงออกมาของสมาชิกอย่างรุนแรง เพื่อเปิดโอกาสให้มีการแสดงความคิดเห็น ซึ่งวิธีการนี้ทำให้นักคิดผู้มาร่วมระดมสมองมักรู้สึกพึงพอใจในการประชุม เพราะมีโอกาสเล่าประสบการณ์ต่างๆของตนเองเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหามาให้แก่สมาชิกกลุ่ม

4. รูปแบบการรวบรวมตัวเลขทางสถิติ เป็นการประชุมร่วมกันและใช้เหตุผลโดยยึดตัวเลขทางสถิติมาหักล้างกัน นิยมใช้รูปแบบนี้ในกรณีปัญหาหรือการประชุมเกี่ยวข้องกับตัวเลข แต่มีข้อจำกัดในเรื่องความอิสระในการพูดคุยแลกเปลี่ยนทัศนคติกัน

ในการศึกษากระบวนการทำงานเป็นทีมและเทคนิควิธีการทำงานเป็นกลุ่มหรือทีมนั้น อาจกล่าวได้ว่า กระบวนการทำงานเป็นทีมเป็นกระบวนการที่สมาชิกทีมเข้าสู่กระบวนการบริหาร ทีมงานให้เป็นระบบมีการกำหนดจุดมุ่งหมาย วางแผนงาน เลือกวิธีการทำงาน และรักษาลักษณะสภาพของทีมงาน โดยลักษณะของการทำงานเป็นทีมจะขึ้นอยู่กับวิธีการเลือกวิธีการทำงาน ได้แก่ การประชุมกลุ่ม ซึ่งมักนำมาใช้ในขั้นตอนของการกำหนดเป้าหมาย วิธีการทำงาน บทบาทหน้าที่ของสมาชิก วิธีการอภิปรายกลุ่ม มักใช้ในกระบวนการแก้ไขปัญหาและพัฒนางาน โดยใช้การระดมความคิดเห็นและการลงคะแนนเสียงและวิธีการตัดสินใจ มักใช้ในการสรุปข้อคิดเห็นร่วมกันเมื่อได้แนวคิดต่าง ๆ จากสมาชิกแล้วซึ่งการตัดสินใจต้องมีความรอบคอบ มีการใช้ข้อมูล และการวิเคราะห์เขามาประกอบการตัดสินใจร่วมกัน หากจะให้ได้ผลดีนั้น สมาชิกของทีมต้องฝึกฝนตนเองในการวิเคราะห์ เพื่อมิให้เกิดความผิดพลาดในการตัดสินใจ

รูปแบบการทำงานเป็นทีมของนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา

สถาบันอุดมศึกษาถือเป็นองค์กรหนึ่งที่มีความสำคัญเพราะเป็นองค์กรที่มีภารกิจในการผลิตบัณฑิตให้มีทั้งความรู้ความสามารถและทักษะการปฏิบัติงานเพื่อเขาสู่สังคมเพื่อทำหน้าที่ในการพัฒนาสังคมให้เจริญก้าวหน้า โดยสถาบันอุดมศึกษามีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อการพัฒนาบุคลิกภาพและคุณลักษณะที่ดีของนักศึกษา ซึ่งนักศึกษาก็ได้เรียนรู้จากการศึกษาและประสบการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นทั้ง

ในเวลาเรียนและนอกชั้นเรียน เปิดโอกาสให้นักศึกษาได้รับการฝึกฝนทักษะและความรู้ควบคู่กันเพื่อพัฒนาตนเอง ก่อนเข้าสู่การทำงานที่ต้องอาศัยความร่วมมือในการสร้างสรรค์ ปรับปรุงและแก้ไข ปัญหาต่างๆ (ทบวงมหาวิทยาลัย. 2543 : 9) โดยรูปแบบการทำงานเป็นทีมในสถาบันอุดมศึกษานั้น จัดอยู่ใน 2 ลักษณะได้แก่ กิจกรรมนักศึกษา และกิจกรรมกลุ่มในชั้นเรียนโดยยึดหลักให้ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางในการเรียนรู้ โดยในการจัดกิจกรรมนักศึกษา วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา. (2538 : 70) ได้กล่าวถึงหลักการจัดกิจกรรมว่า การจัดกิจกรรมต้องมุ่งเพื่อส่งเสริมและพัฒนานักศึกษาทั้งในด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคม ได้อย่างสมบูรณ์ แม้ว่าการทำกิจกรรมในลักษณะของกิจกรรม นักศึกษาก็มีลักษณะของการทำงานกลุ่มอยู่แล้ว แต่หากได้รับการฝึกฝนลักษณะของการทำงานเป็นทีม ที่ดี ย่อมจะช่วยพัฒนาทักษะการทำงานร่วมกัน ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ของการจัดกิจกรรมนักศึกษาที่ทบวงมหาวิทยาลัยระบุว่า มีวัตถุประสงค์ เพื่อการพัฒนานักศึกษา และเพื่อส่งเสริมค่านิยม ความร่วมมือ ความสามัคคี ความรับผิดชอบ และความเสียสละแก่ส่วนร่วม ฝึกเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี รู้จักวางแผน กำหนดวิธีการ และขั้นตอนการทำงานร่วมกันเป็นคณะได้ (ทบวงมหาวิทยาลัย. 2543 : 10) นอกจากนี้ที่กล่าวมา จากการสัมมนา วิชาการผู้บริหารและบุคลากรด้านกิจการนักศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ได้ข้อสรุปร่วมกันว่า กิจกรรมนักศึกษาเป็นส่วนที่สำคัญของการศึกษาในระดับปริญญาตรี ซึ่งเป็นส่วนเชื่อมโยงระหว่างวัย เด็กกับวัยผู้ใหญ่ ดังนั้น กิจกรรมนักศึกษาจึงมีส่วนช่วยอย่างมากในการหล่อหลอมนักศึกษา (ทบวงมหาวิทยาลัย. 2541 : 21) ในส่วนของขอบข่ายของกิจกรรมนักศึกษาที่ส่งเสริมการผลิตบัณฑิต เมธี แย้มกลีกร. (2541 : 6 - 7) ได้ให้แนวคิดของรูปแบบการจัดกิจกรรมนักศึกษาเป็นประเภทต่าง ๆ ดังนี้

1. กิจกรรมองค์การนักศึกษา ได้แก่ สโมสร องค์การนักศึกษา สภาผู้แทนนักศึกษา ชมรม นักศึกษา เพื่อฝึกให้ได้ เรียนรู้การทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยอาศัยหลักการประชาธิปไตย รู้จักการทำงานอย่างเป็นระบบ มี การบริหารจัดการงบประมาณ การติดตามผล การวางกฎกติกาของกลุ่ม และการกำหนดแนวปฏิบัติ เพื่อการดูแลความประพฤติของนักศึกษา

2. กิจกรรมด้านบำเพ็ญประโยชน์ มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างสมาชิกและกลุ่มที่ดีในสังคมให้เข้าใจในหน้าที่และบทบาทของผู้นำและผู้ตาม ฝึกจิตใจให้เป็นผู้เสียสละเพื่อส่วนรวม โดยลักษณะของ กิจกรรมได้แก่ กิจกรรมในรูปแบบของชมรมค่ายอาสาพัฒนา ชมรมอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

3. กิจกรรมศิลปวัฒนธรรม มีวัตถุประสงค์เพื่อให้นักศึกษาได้รับประสบการณ์ตรง เรียนรู้ และเห็นความสำคัญของการอยู่ร่วมกันโดยไม่แบ่งแยกศาสนา และวัฒนธรรม โดยลักษณะของ กิจกรรมได้แก่ ชมรมศาสนา ชมรมด้านวัฒนธรรมพื้นบ้าน ชมรมวัฒนธรรมท้องถิ่น เป็นต้น

4. กิจกรรมกีฬา มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ นักศึกษา รู้จักการเล่นกีฬาเพื่อสุขภาพหรือได้มี โอกาสแสดงออกถึงความสามารถทางด้านกีฬา ฝึกให้รู้จักมีน้ำใจ รู้จักทำงานและประสานงานกับ ผู้อื่นได้ เช่น ชมฟุตบอล ชมรมบาสเกตบอล ชมรมวอลเลย์บอล เป็นต้น

5. กิจกรรมด้านวิชาการ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ นักศึกษามีโอกาสนำความรู้ที่ได้จาก การศึกษา ในชั้นเรียนมาประยุกต์ใช้กับสภาพสังคมจริง ซึ่งจะเป็นการช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ตาม หลักสูตรและ รู้จักปรับตัวให้เข้ากับสังคมในรูปแบบต่าง ๆ ได้

สำเนา ขจรศิลป์. (2538 : 127 - 128) ได้กล่าวถึงรูปแบบของกิจกรรมนักศึกษาว่าสามารถ แบ่งได้ดังนี้

1. กิจกรรมส่วนกลาง เป็นกิจกรรมที่ทำหน้าที่ควบคุม และสนับสนุนการจัดกิจกรรมต่างๆ ซึ่ง แบ่งออกได้เป็น 2 ส่วน คือ ส่วนของฝ่ายบริหาร ที่ทำหน้าที่บริหารงานต่างๆ และ ส่วนของสภา นักศึกษา นักศึกษา ทำหน้าที่นิติบัญญัติ ได้แก่ องค์กรนักศึกษา สโมสรนักศึกษาตามคณะ

2. กิจกรรมวิชาการ เป็นกิจกรรมที่ส่วนใหญ่มุ่งเสริมความรู้ทางวิชาการให้แก่ นักศึกษา

3. กิจกรรมกีฬา เป็นกิจกรรมที่มุ่งพัฒนานักศึกษาทางด้านร่างกาย ทักษะทางด้านกีฬา ช่วย ผ่อนคลายความเครียด

4. กิจกรรมส่งเสริมศิลปะและวัฒนธรรม เป็นกิจกรรมที่มุ่งเสริมความรู้และประสบการณ์ ทางด้านศิลปะและวัฒนธรรม เพื่อให้เข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของศิลปะและวัฒนธรรมของ ชาติที่นักศึกษาควรรักษาไว้

5. กิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ เป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อช่วยเหลือผู้อื่นโดยการให้การศึกษา ด้านวิชาชีพ และด้านสาธารณสุข

6. กิจกรรมนันทนาการ เป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อให้เกิดความสนุกสนานเพลิดเพลินแก่ นักศึกษา ช่วยให้ผู้รู้สึกผ่อนคลายจากความเครียด

7. กิจกรรมการเมือง เป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อส่งเสริมให้นักศึกษาได้แสดงความคิดเห็นต่อ สถานการณ์บ้านเมือง ซึ่งจะช่วยส่งเสริมระบอบประชาธิปไตย

ทบวงมหาวิทยาลัย. (2542 : 11) ได้ระบุถึงรูปแบบของกิจกรรมนักศึกษาไว้เช่นกัน โดย แบ่งได้ 6 แบบ ได้แก่

1. กิจกรรมส่วนกลาง ได้แก่ องค์กรนักศึกษา หรือ สโมสรนักศึกษา

2. กิจกรรมวิชาการ ได้แก่ ชุมนุมทางวิชาการ หรือลักษณะของชมรมวิชาการ

3. กิจกรรมกีฬา ได้แก่ ชมรมกีฬาประเภทต่างๆ

4. กิจกรรมศิลปะ และวัฒนธรรม ได้แก่ ชมรมศิลปะและชมรมส่งเสริมวัฒนธรรม ชมรม ดนตรี ไทย หรือดนตรีพื้นบ้าน

5. กิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ ได้แก่ ชมรมอาสาพัฒนา ชมรมอนุรักษ์

6. กิจกรรมนันทนาการ ได้แก่ กิจกรรมกีฬา หรือกิจกรรมสร้างสรรค์ ที่สร้างความสนุกสนาน

นอกจากกิจกรรมนักศึกษาที่กล่าวมา กิจกรรมกลุ่มในชั้นเรียนที่ยึดแนวทางการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง จัดเป็นอีกรูปแบบหนึ่งของการทำงานเป็นทีม โดยกิจกรรมกลุ่มในชั้นเรียนถือเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนการสอนในรายวิชาที่นักศึกษาจะต้องเรียน ตามแนวทางการจัดกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางในระดับอุดมศึกษา อาทิเช่น การมอบหมายการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มกิจกรรมในลักษณะต่างๆ ตามวิธีการเรียนสอน การทำโครงการร่วมกันเพื่อเป็นส่วนหนึ่งในรายวิชา ซึ่ง แสงดาว วัฒนาสกุลเกียรติ. (2547 : 73) ได้นิยามความหมายของกิจกรรมกลุ่มว่า กิจกรรมกลุ่มเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นจากบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีการสื่อสารปฏิสัมพันธ์กันเพื่อวางแผนในการทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน โดยมีการวิเคราะห์พฤติกรรมของสมาชิกและผู้เข้าร่วมกิจกรรมเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาตนเองและเรียนรู้ในการเข้าใจผู้อื่นด้วย ธรรมรักษ์ การพิศิษฐ์. (2544 : 21) กล่าวถึงการจัดกิจกรรมกลุ่มในชั้นเรียนว่า เป็นการจัดการเรียนการสอนโดยยึดกระบวนการกลุ่มตามแนวทางที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ซึ่งจะทำให้ผู้เรียนเกิดแนวคิดแบบองค์รวม ส่งเสริมให้เกิดทักษะการสื่อสารที่ดีกล้าแสดงออก และใช้เหตุผลในการแสดงความคิดเห็นได้ดี ทำให้ได้เรียนรู้กระบวนการการทำงานเป็น ทีม ทั้งยังเป็นการฝึกฝนให้นักศึกษาแต่ละคนรู้จักการบริหารเวลา และทรัพยากรต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ เชน และเมงริน (Chen & Meng-Lin. 2005 : Online) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ผลของการใช้วิธีการสอนแบบมีส่วนร่วมต่อความกระตือรือร้น และความสำเร็จในการพูดการฟัง และ การอ่านภาษาอังกฤษของนักศึกษาได้หวั่น พบว่า นักศึกษามีทักษะการฟังและการพูดมากกว่า นักศึกษาที่ใช้วิธีการสอนทั่วไป เนื่องจากนักศึกษาได้มีโอกาสในการฝึกการปฏิสัมพันธ์กันมากขึ้นกว่า การสอนแบบทั่วไป ส่วน ยูอิดะ และมามิ (Ueda; & Mami. 2005 : Online) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาผลการใช้กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ในชั้นเรียนของนักศึกษาญี่ปุ่น พบว่า นักศึกษามีทัศนคติทางบวกต่อกิจกรรมและเข้าใจในกระบวนการเรียนรู้แบบร่วมมือมากขึ้น เนื่องจากกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ มีประโยชน์ต่อผู้เรียน ชัชชัย คุ่มทวีพร. (2541 : 259) ได้กล่าวถึงการแนวทางการจัดการเรียนการสอน ในระดับอุดมศึกษาว่า ควรมีสันับสนุนหลักสูตรการทำงานเป็นทีมให้มากขึ้น โดยเน้นการจัดกิจกรรม การเรียนการสอนแบบกลุ่มการเรียน เนื่องจากการอุดมศึกษาที่ผ่านมา สามารถสร้างบัณฑิตที่มีความรู้ ความสามารถน่าพึงพอใจในระดับหนึ่ง แต่กลับพบว่า การทำงานของบัณฑิตเมื่อจบการศึกษากลับมี ปัญหาหลายด้าน เช่น การวินัย ขาดความรับผิดชอบ กลัวงานหนัก ขาดการรับฟังความคิดเห็นของ ผู้อื่น ซึ่งมีผลกระทบต่อ โครงสร้างทางสังคม ค่านิยม และวัฒนธรรมในฐานะที่เป็นผู้ที่เข้าไปพัฒนา สังคม ในการทำกิจกรรมกลุ่มในชั้นเรียนนั้น สามารถทำได้หลายวิธี (สุวิภา ภาคย์ออต. 2547: 21-23; อ้างอิงจาก จินคาร์ตัน ปีมณี. 2545) ได้แก่

1. การจัดอภิปรายกลุ่ม (Group discussion) เป็นการสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นตามหัวข้อที่กลุ่มตัดสินใจร่วมกัน โดยสมาชิกจะมีส่วนร่วมในกิจกรรมอย่างเป็นอิสระโดยยึดหลักการของแนวทางประชาธิปไตยเพราะส่งเสริมให้ทุกคนได้ช่วยกลุ่มให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ มีกระบวนการ สร้างสัมพันธ์ภาพกันใหม่

2. การแสดงบทบาทสมมติ (Role - playing) เป็นการจัดสถานการณ์เพื่อให้ผู้แสดงได้โอกาสแสดงออกตามธรรมชาติ โดยผู้นำกลุ่มจะเป็นผู้สร้างสถานการณ์ไว้ล่วงหน้า

3. การใช้กรณีตัวอย่าง (Cases) เป็นวิธีการใช้ตัวอย่างหรือเรื่องราวต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจริง นำมาดัดแปลงและใช้เป็นตัวอย่างในการให้ผู้เรียนได้ศึกษาวิเคราะห์ร่วมกันในกลุ่ม

4. เกม (Game) เป็นกิจกรรมที่สมาชิกต้องลงมือกระทำด้วยตนเอง ซึ่งผลจะออกมาในรูปของการแพ้หรือชนะโดยเน้นเรื่องการตัดสินใจของกลุ่ม

5. สถานการณ์จำลอง (Simulation) เป็นการจัดสถานการณ์ให้คล้ายคลึงกับความเป็นจริง เพื่อให้สมาชิกในกลุ่มได้เรียนรู้ โดยอาศัยกิจกรรมอื่นเป็นส่วนประกอบ

ทิสนา แคมมณี. (2545 : 152) กล่าวถึงรูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบกลุ่มสัมพันธ์นั้นสามารถจัดได้หลายลักษณะ ได้แก่

1. เกม (Game) เป็นวิธีการที่นำมาใช้ได้เป็นอย่างดี โดยผู้สอนอาจสร้างสถานการณ์หรือเกมการเล่นขึ้นมา แล้วให้ผู้เรียนได้เล่นภายใต้ข้อตกลง จะเป็นการช่วยให้ผู้เรียนมีทักษะในการแก้ไขปัญหา

2. บทบาทสมมติ (Role-play) เป็นวิธีที่มีลักษณะที่คล้ายกับเกม แต่มีการกำหนดบทบาทให้แก่ ผู้เรียนในสถานการณ์ที่สมมติขึ้น แล้วให้ผู้เรียนสวมบทบาทนั้นและแสดงออกตามบุคลิกภาพประสบการณ์ ซึ่งจะมีส่วนช่วยให้ผู้เรียนได้มีโอกาสศึกษาวิเคราะห์พฤติกรรมของตนเองและผู้อื่นเป็นผลให้สามารถเข้าใจในตนเองและผู้อื่นได้ดียิ่งขึ้น

3. กรณีตัวอย่าง (Case) เป็นการนำเอาเรื่องราวต่างๆ ที่เกิดขึ้นในสภาพจริงมาเป็นตัวอย่างให้ผู้เรียนได้ร่วมกันศึกษาโดยให้ผู้เรียนได้ วิเคราะห์และอภิปรายร่วมกัน เพื่อฝึกให้รู้จักคิด และเป็นการฝึกการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างตนเองและผู้อื่น

4. สถานการณ์จำลอง (Simulation) เป็นการจำลองสถานการณ์จริง เพื่อให้ผู้เรียนได้ลงไปอยู่ในสถานการณ์นั้น และได้เรียนรู้เกี่ยวกับความจริงในเรื่องนั้น เป็นวิธีการที่ช่วยให้ผู้เรียนได้มีโอกาสทดลองพฤติกรรมต่างๆ ซึ่งในสถานการณ์จริงผู้เรียนอาจจะไม่กล้าแสดงพฤติกรรมนั้น เพราะอาจเสี่ยงต่อผลที่ตนเองจะได้รับ

5. ละคร (Acting or dramatization) เป็นวิธีที่ทำให้ผู้เรียนได้ทดลองแสดงบทบาทตามบทที่มีอยู่ โดยผู้เรียนต้องแสดงให้สมกับบทบาทของตัวละคร โดยไม่นำเอาอารมณ์ความรู้สึกนึกคิดของ

ตนเองเขาไปเกี่ยวข้องกับบทบาท เป็นกิจกรรมการเรียนที่ฝึกให้ผู้เรียนได้เกิดความรับผิดชอบและเรียนรู้ร่วมกันเป็นกลุ่ม

6. การอภิปรายกลุ่มย่อย (small group discussion) เป็นวิธีที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนทุกคนได้มีส่วนร่วมในการแสดงออก และช่วยให้ผู้เรียนได้มีความรู้ใหม่ ๆ เพิ่มพูนขึ้น โดยการจัดกลุ่มย่อยนั้นมีหลายลักษณะแตกต่างกัน เช่น การอภิปรายกลุ่มแบบระดมสมอง การอภิปรายกลุ่มแบบเวียนรอบวง

กระทรวงศึกษาธิการ (2542 : 11-12) กล่าวถึงวิธีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนแบบกลุ่มไว้เช่นกันว่า สามารถจัดได้หลายลักษณะตามความเหมาะสม ได้แก่

1. การระดมสมอง เป็นการรวมกลุ่มที่ประกอบด้วยสมาชิก 4 - 5 คน เพื่อให้ทุกคนแสดงความคิดเห็นอย่างทั่วถึง เพื่อรวบรวมความคิดในเรื่องใดเรื่องหนึ่งร่วมกัน

2. เกม เป็นวิธีที่ผู้สอนสร้างสถานการณ์สมมติขึ้น โดยให้ผู้เรียนตัดสินใจทำอะไรอย่างหนึ่งซึ่งสรุปผลด้วยการแพ้ชนะ วิธีนี้จะช่วยให้ผู้เรียนได้วิเคราะห์ความรู้สึกนึกคิด และพฤติกรรมต่าง ๆ ที่มีผลต่อการกระทำและการตัดสินใจ

ตัวแปรที่มีต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม

เพศ

การศึกษาตัวแปรเพศที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมในรูปแบบกิจกรรมนักศึกษาและกิจกรรมกลุ่มในชั้นเรียนนั้นมีความแตกต่างกัน เช่น งานวิจัยของ กรกช อัครวิริยานุภาพ (2540 : 127-128) ซึ่งศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในกิจกรรมนักศึกษากับการพัฒนาตนเองของนักศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า นักศึกษาส่วนใหญ่ที่เข้าร่วมกิจกรรมเป็นชาย เพราะกิจกรรมส่วนใหญ่ไม่ค่อยเอื้อต่อนักศึกษาหญิง เนื่องจากการทำกิจกรรมส่วนใหญ่จะจัดขึ้นในช่วงเวลาหลังเลิกเรียน ทำให้นักศึกษาต้องกลับบ้านค่ำและอาจเป็นอันตรายจึงเป็นผลให้การมีส่วนร่วมในการฝึกทักษะการทำงานเป็นทีมในรูปแบบของกิจกรรมนักศึกษานั้นมีแนวโน้มลดน้อยลง ส่วนงานวิจัยของ เนาวรัตน์ กิ่งเม่ง (2543 : 67) ได้ศึกษาทัศนคติของผู้บริหาร อาจารย์ และนักศึกษาต่อการจัดกิจกรรมนักศึกษามหาวิทยาลัยรังสิต พบว่า นักศึกษาชายและหญิงมีทัศนคติต่อการเข้าร่วมกิจกรรมนักศึกษา ด้านศิลปวัฒนธรรม ด้านบำเพ็ญประโยชน์ ด้านกีฬา และด้านส่งเสริมวิชาการและโดยรวมทั้ง 4 ด้าน ไม่แตกต่างกัน ซึ่งอาจเป็นเพราะทั้งนักเรียนชายและนักเรียนหญิงอยู่ในสภาพแวดล้อมที่คล้ายคลึงกัน มีประสบการณ์ในลักษณะของกิจกรรมที่ใกล้เคียงกันและอาจเป็นเพราะขาดความสนใจในกิจกรรมและยังไม่เห็นประโยชน์ที่จะได้รับการเข้าร่วมกิจกรรมนักศึกษาเท่าที่ควร อีกทั้งลักษณะของกิจกรรมที่ขาดความหลากหลาย ส่วนยุพิน จงเจริญทรัพย์ (2546 : 91) ได้ศึกษา งานวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมศึกษากับการพัฒนาตนเองของ

นักเรียนสถาบันราชภัฏจันทรเกษม พบว่า นักศึกษาที่มีเพศต่างกัน มีส่วนร่วมในการเข้ากิจกรรมไม่แตกต่างกัน อาจเนื่องมาจากนักศึกษาทุกคนมีโอกาสได้เข้าร่วมกิจกรรมนักศึกษาอย่างเท่าเทียม

ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

การศึกษาตัวแปรผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมในรูปแบบของธุรกิจนักศึกษาและกิจกรรมกลุ่มในชั้นเรียนนั้นมีความแตกต่างกัน เช่น กรกช อัครวิริยานุภาพ (2540 : 127 - 128) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในกิจกรรมนักศึกษากับการพัฒนาตนเองนักศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า นักศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสะสมอยู่ระหว่าง 2.01 - 2.20 และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสะสมตั้งแต่ 3.15 ขึ้นไปมีส่วนร่วมกิจกรรมนักศึกษามากที่สุด ส่วน อัมพา ซองทุมมินทร์ (2542 : 90) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องเจตคติต่อกิจกรรมนักศึกษาของนักศึกษาสถาบันราชภัฏอุดรธานี พบว่า คะแนนเฉลี่ยสะสมความสัมพันธ์ทางบวกกับเจตคติต่อกิจกรรมนักศึกษา อาจเป็นเพราะนักศึกษาที่มีผลการเรียนดีนั้นมีความมั่นใจว่าสามารถเรียนควบคู่ไปกับการทำกิจกรรมได้ เพราะกิจกรรมจะมีส่วนช่วยในการผ่อนคลายความเครียดหลังจากการศึกษาวุฒย ฤกษ์เมธ (2546 : 72) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องทัศนคติของนักศึกษามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่มีผลต่อการจัดกิจกรรมนักศึกษาในรูปแบบกิจกรรมบังคับ พบว่า นักศึกษาที่มีผลการเรียนต่างกันมีทัศนคติต่อการจัดกิจกรรมในรูปแบบกิจกรรมบังคับไม่แตกต่างกัน ซึ่งต่างกับผลงานวิจัยของ ยูพิน จงเจริญทรัพย์ (2546 : 91) ที่ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมนักศึกษากับการพัฒนาตนเองของสถาบันราชภัฏจันทรเกษม ซึ่งพบว่า นักศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่างกันมีส่วนร่วมในกิจกรรมนักศึกษาต่างกัน ซึ่งนักศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทางการเรียนในระดับปานกลางมีส่วนร่วมในกิจกรรมนักศึกษาต่างกับนักศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ

สถานภาพการพักอาศัย

การศึกษาตัวแปรสถานภาพการพักอาศัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมในรูปแบบของกิจกรรมนักศึกษาและกิจกรรมกลุ่มในชั้นเรียนนั้นมีความแตกต่างกัน เช่น วุฒย ฤกษ์เมธ (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องทัศนคติของนักศึกษามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่มีต่อการจัดกิจกรรมนักศึกษาของมหาวิทยาลัยในรูปแบบกิจกรรมบังคับ พบว่า นักศึกษาที่มีสถานภาพการพักอาศัยที่แตกต่างกันมีทัศนคติต่อการจัดกิจกรรมนักศึกษาของมหาวิทยาลัยในรูปแบบกิจกรรมบังคับไม่แตกต่างกัน อาจเป็นเพราะมหาวิทยาลัยจัดกิจกรรมที่เหมาะสมกับสถานภาพการพักอาศัยของนักศึกษาที่แตกต่างกันก็การศึกษาของแมคคองคีย์ (McConkey 2007 : Online) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความหลากหลายของรูปแบบการพักอาศัยของนักศึกษากับพฤติกรรมการสร้างความสัมพันธ์ทางสังคม พบว่า นักศึกษาที่พักอาศัยอยู่กับหอในสถาบันมีความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ทางสังคมได้มากกว่านักศึกษาที่พักอยู่กับครอบครัวและนักศึกษาที่เช่าห้องพักอยู่ส่วนตัว อาจเป็นเพราะนักศึกษาที่อยู่กับ

ครอบครัวและนักศึกษาที่เข้าพักอยู่ส่วนตัวอาจไม่ค่อยมีโอกาสปฏิสัมพันธ์ร่วมกับผู้อื่นเท่ากับนักศึกษาที่พักอาศัยอยู่ในหอพักของสถาบันที่มีโอกาสได้พบปะกับเพื่อนในหอได้บ่อยมากกว่า และฟลาగా (Flaga 2002 : Online) ได้ศึกษาการปรับตัวของนักศึกษาแลกเปลี่ยนในมหาวิทยาลัยมิชิแกน พบว่าการพักอาศัยในหอพักของมหาวิทยาลัยจะมีส่วนช่วยนักศึกษาสามารถพัฒนาทักษะการปฏิสัมพันธ์และสามารถปรับตัวเข้ากับผู้อื่นและพบว่า เพื่อมีส่วนสำคัญในการปรับตัวของนักศึกษาแลกเปลี่ยนอีกประการหนึ่ง

จากการศึกษาเอกสาร วารสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีมดังกล่าว ทำให้เห็นว่ากิจกรรมนักศึกษา และกิจกรรมกลุ่มในชั้นเรียนซึ่งทางมหาวิทยาลัยจัดให้แก่ศึกษานั้น จะช่วยฝึกฝนพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมให้นักศึกษามีทั้งความรู้และทักษะในการอยู่ร่วมกับผู้อื่น ซึ่งจากที่มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ได้มีการปรับแนวนโยบายในการส่งเสริมให้กิจกรรมนักศึกษาให้อยู่ในรูปแบบกิจกรรมบังคับ และการปรับปรุงกิจกรรมการเรียนรู้ภายในชั้นเรียน เป็นผลให้ผู้วิจัยมีความสนใจศึกษาพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของนักศึกษา ว่าพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของนักศึกษาโปรแกรมวิชาภูมิสารสนเทศเพื่อการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ศรีนครินทวิโรฒ อยู่ในระดับใด เพื่อนำผลการวิจัยไปเป็นแนวในการกำหนดแนวทางในการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมในสถาบันต่อไป