

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเอกสารเพื่อให้ได้เนื้อหาสาระที่ใช้เป็นแนวทางในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ประมวลเนื้อหา สาระออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 มโนทัศน์เกี่ยวกับการวิจัย ประกอบด้วย ความหมายของการวิจัย ประเภทของการวิจัย บทบาทและความสำคัญของการวิจัย สถาบันอุดมศึกษากับบทบาทการวิจัย สถาบันราชภัฏกับบทบาทด้าน การวิจัย การทำวิจัย

ตอนที่ 2 มโนทัศน์เกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย ความหมายของการทำงานเป็นทีม ความแตกต่างระหว่างกลุ่มกับทีมงาน ประเภทของทีม กระบวนการพัฒนาทีมงาน กระบวนการทำงาน เป็นทีม องค์ประกอบของทีมที่มีประสิทธิภาพ สภาพแวดล้อมที่สัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีม งานวิจัยที่ เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีม

ตอนที่ 1 มโนทัศน์เกี่ยวกับการวิจัย

ความหมายของการวิจัย

จากวิวัฒนาการของการหาความรู้ ความจริงของมนุษย์ จะเห็นได้ว่ามนุษย์มีความต้องการที่จะให้ได้ ความรู้ความจริงที่เชื่อถือได้ มนุษย์จึงได้ใช้ความพยายามอย่างยิ่งในการแสวงหาวิธีการที่ดีที่สุด เพื่อนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการหาความรู้ความจริง และมนุษย์ก็คิดว่าได้ประสบความสำเร็จ เพราะได้ค้นพบว่า วิธีการทางวิทยาศาสตร์ (Scientific Method) เป็นวิธีที่ดีที่สุดที่จะทำให้ได้ความรู้ความจริงที่เชื่อถือได้ ต่อมา จึงได้นำมาใช้เป็นวิธีการวิจัยในปัจจุบัน

เพื่อให้เกิดความเข้าใจในความหมายของการวิจัยมากยิ่งขึ้น ขอคำนิยามของคำว่า "การวิจัย" ที่ผู้ อยู่ในวงการวิจัยได้ให้ความหมายไว้มาแสดง ดังนี้

Kerlinger (1986) ได้ให้ความหมายว่าการวิจัย หมายถึง วิธีการได้สวนสืบค้นเกี่ยวกับปรากฏการณ์ ตามธรรมชาติอย่างมีระบบ มีการควบคุม มีการสังเกตเหตุการณ์จริง มีการวิพากษ์วิจารณ์ โดยมีทฤษฎีและ สมมติฐานเป็นแนวทางค้นหา เชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างปรากฏการณ์เหล่านั้น

Best and Kahn (1993) ให้ความหมายว่า การวิจัยเป็นกระบวนการที่มีระบบ มีการกำหนด จุดมุ่งหมายของการวิเคราะห์ มีการบันทึก การควบคุม การสังเกต เพื่อนำผลที่ได้มาใช้ในการพัฒนาหรือสร้างกฎ ทฤษฎี ผลที่ได้ทำให้สามารถทำนายและควบคุมเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้

สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ (2540) ให้ความหมายว่า การวิจัย หมายถึง กระบวนการแสวงหาความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้องในสิ่งที่ต้องการศึกษา มีการเก็บรวบรวมข้อมูล การจัดระเบียบข้อมูล การวิเคราะห์และ การตีความหมายผลที่ได้จากการวิเคราะห์ ทั้งนี้เพื่อให้ได้มาซึ่งคำตอบอันถูกต้อง

บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ (2540) กล่าวว่า การวิจัยเป็นกระบวนการค้นคว้าหาข้อเท็จจริงหรือ ปรากฏการณ์ตามธรรมชาติอย่างมีระบบระเบียบและมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอน เพื่อให้ได้ความรู้ที่น่าเชื่อถือได้

บัญชา ชื่นชม (2541) กล่าวว่า การวิจัยคือ กระบวนการสืบสวนและค้นหาความจริงโดยมีขั้นตอน และระบบที่สามารถตรวจสอบได้ ลักษณะสำคัญที่ทำให้กระบวนการวิจัยเป็นกระบวนการทางวิทยาศาสตร์และ แตกต่างไปจากวิธีการค้นหาความจริงวิธีอื่น ๆ ก็คือ การวิจัยนั้นเกิดจากลักษณะสองด้านที่ดำเนินควบคู่กันไป เสมอ กล่าวคือ จะต้องมีการใช้ทั้งเหตุผลและข้อเท็จจริงประกอบกันเพื่อนำไปสู่ข้อสรุปของการวิจัย

นอกจากนี้ยังมีผู้ให้ความหมายของการวิจัยไว้อีกมากมาย ซึ่งล้วนแต่คล้ายคลึงกัน จากความหมาย ของการวิจัยที่มีผู้ให้ไว้ตามที่ได้รวบรวมมาแสดงไว้ในข้างต้น อาจสรุปได้ว่า การวิจัย คือ การค้นคว้า ทดลองความจริงที่เชื่อถือได้ เพื่อนำความรู้ที่ได้นั้นไปสร้างกฎเกณฑ์ ทฤษฎีต่าง ๆ เพื่อไว้ใช้ในการอ้างอิง อธิบาย ปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น ผลที่ได้ยังสามารถทำนายและควบคุมการเกิดปรากฏการณ์ต่าง ๆ ได้ โดยมีลักษณะ สำคัญคือ เน้นการศึกษาค้นคว้าหาข้อเท็จจริง เป็นกระบวนการหรือการกระทำที่มีระบบระเบียบ และเป็นการ กระทำที่มีจุดมุ่งหมายแน่นอน

ประเภทของการวิจัย

การแบ่งประเภทของการวิจัยนั้นมีการแบ่งแตกต่างกันไป แล้วแต่เกณฑ์ที่ใช้เป็นสำคัญ สำหรับเกณฑ์ ที่ใช้และประเภทของการวิจัยที่แบ่ง ที่นิยมกันทั่วไป ได้แก่

ลักษณะที่ 1 ประเภทของการวิจัยแบ่งตามประโยชน์ของการนำไปใช้ แบ่งเป็น 3 ประเภท คือ

1.1). การวิจัยบริสุทธิ์หรือการวิจัยพื้นฐาน (Basic or Pure Research) เป็นการวิจัยที่มุ่งแสวง หาความรู้หรือความจริงเพื่อสร้างกฎ สูตร ทฤษฎี ในแต่ละสาขาวิชา เสริมสร้างวิชาการให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

1.2). การวิจัยประยุกต์ (Applied Research) การวิจัยแบบนี้มุ่งนำผลการวิจัยหรือข้อค้นพบจาก การวิจัยพื้นฐานไปทดลองใช้แก้ปัญหาต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงสภาพของสังคมและความเป็นอยู่ของมนุษย์ให้ดีขึ้น

1.3). การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) เป็นการวิจัยประยุกต์ในลักษณะหนึ่ง มุ่งในการ แก้ปัญหาเฉพาะหน้าเป็นเรื่อง ๆ ไป ผลการวิจัยใช้ได้ในขอบเขตของปัญหาใน ๆ เท่านั้น ไม่สามารถอ้างอิงไป ยังกลุ่มอื่นหรือประชากรได้

ลักษณะที่ 2 ประเภทของการวิจัยแบ่งตามลักษณะของข้อมูล แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

2.1). การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เป็นการวิจัยที่มุ่งเน้นที่จะได้ข้อมูลที่อยู่ใน ลักษณะของตัวเลข และต้องใช้วิธีการทางสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อลงสรุปผล และส่วนใหญ่เป็นการใช้ สถิติอนุมาน

2.2). การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เป็นการวิจัยที่ข้อมูลส่วนใหญ่เป็นข้อมูลเชิงลักษณะที่รวบรวมได้จากสภาพแวดล้อมที่เป็นจริงและเสนอผลการวิจัยในลักษณะรวม การเก็บรวบรวมข้อมูลกระทำได้หลายวิธี เช่น การสังเกต การสัมภาษณ์ การจดบันทึก การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิพากษ์วิจารณ์ แสดงความคิดเห็นแล้วสรุปอธิบาย โดยใช้ภาษาเป็นหลัก

ลักษณะที่ 3 ประเภทการวิจัยแบ่งตามระเบียบวิธีการวิจัย แบ่งได้เป็น 3 ประเภท คือ

3.1). การวิจัยเชิงประวัติศาสตร์ (Historical Research) เป็นการวิจัยที่ใช้ระเบียบวิธีทางวิทยาศาสตร์ในลักษณะของการศึกษาหาข้อเท็จจริงทางประวัติศาสตร์ เพื่อสืบประวัติความเป็นมาเชิงวิชาการในสาขาวิชาการต่าง ๆ ทำความเข้าใจกับเรื่องราวที่เกิดขึ้น และหาความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ในอดีต ปัจจุบัน เพื่อใช้ทำนายเหตุการณ์ในอนาคต

3.2). การวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) เป็นการศึกษาเพื่อที่จะบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ ภาวะการณ์ในปัจจุบัน ใช้คำถามว่า เหตุการณ์หรือปรากฏการณ์นั้นคืออะไร เป็นอย่างไรในปัจจุบัน เน้นถึงเรื่องราวในปัจจุบันเป็นสิ่งสำคัญ

3.3). การวิจัยเชิงทดลอง (Experimental Research) เป็นการศึกษาหาข้อเท็จจริงด้วยการทดลองภายใต้การควบคุมตัวแปรที่เกี่ยวข้องอย่างมีระเบียบแบบแผน และมีวัตถุประสงค์ที่แน่นอน สามารถกระทำซ้ำเพื่อพิสูจน์หรือทดสอบผลอีกได้

การวิจัยถือได้ว่าเป็นเครื่องมือสำคัญในการแก้ปัญหา และพัฒนาวิชาการให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในทุกด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งช่วยขยายองค์ความรู้ความเข้าใจในปรากฏการณ์ต่าง ๆ ให้กว้างขวางขึ้น ทำให้มนุษย์สามารถเอาชนะธรรมชาติได้อย่างมีหลักเกณฑ์และมีเหตุผล (บุญธรรม กิจปริดาภิรุตย์, 2540) มนุษย์เราจึงได้ตระหนักถึงบทบาทและความสำคัญของการวิจัยและได้ใช้กระบวนการวิจัยในการแก้ปัญหา และพัฒนาองค์ความรู้เรื่อยมา ปัจจุบันการวิจัยมีบทบาทและความสำคัญเพิ่มขึ้น การศึกษาค้นคว้า และพัฒนากระบวนการวิจัยจึงเป็นสิ่งจำเป็น และก่อให้เกิดประโยชน์อย่างยิ่งทั้งแก่ตนเองและส่วนรวม

บทบาทและความสำคัญของการวิจัย

การวิจัยเป็นการบวนการให้ได้มาซึ่งความรู้ ความรู้ที่สะสมจะทำให้องค์ความรู้ในแต่ละศาสตร์แต่ละสาขาเข้มแข็งเป็นปึกแผ่นอันนำไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ วิชาการที่มีความเป็นเลิศสามารถนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์แก่วงกว้าง ไม่ว่าจะเป็นทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม และอื่น ๆ ซึ่งทำให้ประเทศชาติพัฒนาอย่างมีเสถียรภาพ และกระบวนการวิจัยยังทำให้ผู้ทำวิจัยได้มีการวางแผนเตรียมการและดำเนินการอย่างเป็นระบบ ผู้วิจัยต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ มีความซื่อสัตย์ มีความอดทน นับได้ว่าการวิจัยมีบทบาทในการพัฒนาผู้วิจัยให้เป็นคนที่มีคุณภาพอย่างแท้จริง ดังนั้นการวิจัยจึงมีบทบาทและความสำคัญทั้งในด้านการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ การพัฒนาคนและพัฒนางาน และส่งผลไปสู่การพัฒนาประเทศ (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, 2540) ทิศนา ขวมนงนี (2540) กล่าวว่า การวิจัยเป็นกิจกรรมทางวิชาการที่ได้รับการยอมรับโดยทั่วไปแล้วว่าเป็นวิธีการหรือเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาวิชาการให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป

มนุษย์เป็นผู้มีศักยภาพในการคิดค้น มีความไม่รู้นอนเนื่องอยู่โดยธรรมชาติ แต่หากไม่มีสิ่งกระตุ้นหรือวิธีการที่เหมาะสม ความไม่รู้นั้นก็จะนอนนิ่งต่อไป โดยไม่ได้รับการนำออกมาใช้ประโยชน์ การวิจัยนับเป็นวิธีการและกระบวนการที่ช่วยให้มนุษย์คิดค้นสิ่งใหม่ ๆ ซึ่งสิ่งใหม่ ๆ เหล่านั้นอาจพัฒนามาจากปัญหาที่เกิดขึ้น หรือจากจินตนาการอันล้ำลึกของผู้คิด และอาศัยการดำเนินการอย่างเป็นระบบระเบียบ ด้วยกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ ซึ่งจะช่วยให้ผลการวิจัยเป็นที่เชื่อถือและยอมรับกันโดยทั่วไป Arend (1994) กล่าวว่า การวิจัยเป็นสิ่งกระตุ้นให้เกิดการคิดและแสวงหาคำตอบสำหรับปัญหาต่าง ๆ เพื่อเป็นการพัฒนาตัวครู อาจารย์ และพัฒนาการศึกษาไปอย่างต่อเนื่อง เพราะครู อาจารย์ที่ทำการวิจัยจะมีความสามารถในการแสวงหาความรู้และกระบวนการทำวิจัยเป็นอย่างดี ซึ่งจะส่งผลต่อการปฏิบัติการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ Hattie และ Marsh (1996) ได้สังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการทำวิจัยและการสอน จำนวน 58 งาน พบว่าความสามารถในการทำวิจัยมีความสัมพันธ์กับทักษะบวกกับการสอน คืออาจารย์ที่มีความสามารถในการทำวิจัยสูงก็จะมีความสามารถในการสอนมากด้วย

สถาบันอุดมศึกษากับบทบาทการวิจัย

การศึกษาระดับอุดมศึกษาเป็นการศึกษาระดับสูงที่มุ่งพัฒนาคนเพื่อเข้าสู่วิชาชีพต่าง ๆ ซึ่งเป็นพื้นฐานของการพัฒนาประเทศที่สำคัญ รวมทั้งการมุ่งเน้นที่จะพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ให้เกิดขึ้นอันจะเป็นการเพิ่มพูนขีดความสามารถทางวิชาการระดับสูงในสาขาวิชาการต่าง ๆ เพื่อเป็นเครื่องมือและฐานกำลังอำนาจทางความรู้ ความคิด และเทคโนโลยีระดับสูง ในระยะที่ผ่านมาสถาบันอุดมศึกษามีบทบาทสำคัญในการชี้นำสังคม และสังคมโดยทั่วไปให้การยอมรับและให้ความสำคัญกับสถาบันอุดมศึกษาอย่างต่อเนื่อง (วันชัย จิรชนะ, 2540) สถาบันอุดมศึกษาจึงเป็นแหล่งให้ความรู้ และเมื่อพิจารณาภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษาตามที่ทบวงมหาวิทยาลัยได้กำหนดไว้ 4 ประการ คือ การสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จะเห็นว่าการสอนเป็นภารกิจหลักและกระทำอย่างต่อเนื่องในระยะแรก คือเน้นการรักษาและถ่ายทอดความรู้ต่าง ๆ ต่อมาได้ขยายบทบาทเพิ่มขึ้นโดยเฉพาะการค้นคว้าแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ ให้กับสังคม นอกจากนั้นยังจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศให้เอื้อต่อการแสวงหาค้นคว้าวิจัยของนักวิชาการ อาจารย์หรือนักวิจัยที่อยู่ในสถาบันนั้น ๆ โดยให้มีผลต่อเนื่องถึงอนาคตในการบุกเบิกค้นคว้าแสวงหาความรู้อย่างไม่หยุดนิ่ง ทั้งนี้เพื่อแสดงว่าสถาบันอุดมศึกษานั้นเป็นแหล่งสะสมความรู้ของมนุษยชาติ ทำหน้าที่อนุรักษ์ ถ่ายทอด และขยายองค์ความรู้ให้กับสังคมตลอดไปดังที่ วิจิตร ลินสิริ (2534) กล่าวว่า สถาบันอุดมศึกษาเป็นองค์กรที่มีอิสระและมีความคิดทางการศึกษาเป็นพิเศษ มีสมรรถนะที่จะจัดระเบียบ วิเคราะห์ บุกเบิก วิทยาการขั้นสูง และพิมพ์เผยแพร่ความรู้ โดยการยึดหลักความเป็นปณัย เหตุผลและหลักการให้มากที่สุด ซึ่งนับว่าเป็นภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา และในฐานะที่เป็นองค์กรอิสระที่รัฐสนับสนุนในการจัดตั้ง ดำเนินงาน สถาบันจึงมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการสรรค์สร้างพัฒนาความสามารถในวิชาชีพในระดับต่าง ๆ ที่ตนรับผิดชอบและได้รับมอบหมาย Appleby (1973) กล่าวว่าสถาบันอุดมศึกษาในปัจจุบันถือว่าการวิจัยเป็นภารกิจที่สำคัญอย่างหนึ่งของสถาบันอุดมศึกษา เนื่องจากการวิจัยเป็นกระบวนการที่จะนำ

ไปสู่การบุกเบิกและแสวงหาความรู้ที่มีคุณค่าต่อสังคม ขณะเดียวกันบุคลากรของสถาบันการศึกษาจะได้อเพิ่มพูนสติปัญญา และสามารถถ่ายทอดความรู้ตลอดจนนำความรู้นั้นไปประยุกต์ใช้ให้เป็นประโยชน์ตรงตามความต้องการของสังคม วิจารณ์ พานิช (2540) ให้แนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยในมหาวิทยาลัยว่า การที่จะทำให้นักวิจัยในมหาวิทยาลัยมีคุณภาพและเจริญก้าวหน้าขึ้นต้องขึ้นอยู่กับองค์การในมหาวิทยาลัยที่ทำงานวิจัยสามารถระดมองค์ความรู้ความสามารถและทำงานวิจัยได้อย่างจริงจัง โดยเชื่อมโยงกับการผลิตบัณฑิตในระดับปริญญาเอกได้ ส่วนนักวิจัยใหม่ ๆ จะต้องสร้างทีมงานวิจัยกับนักวิจัยที่เก่ง นั่นคือ เข้าไปฝึกกับนักวิจัยที่มีประสบการณ์และมีความสามารถต้องยึดหลักคุณภาพ ยึดหลักคุณความดี (Merit) ขณะเดียวกันเห็นว่าด้านกรวิจัยนั้นสถาบันอุดมศึกษาจะต้องมองการวิจัยในภาพที่ผสมผสานไปกับการสอน และการกิจอื่น ๆ ของสถาบันด้วย และการวิจัยในอนาคตควรเป็นการวิจัยที่ครอบคลุมในประเด็นเรื่องต่อไปนี้คือ การจัดสรรทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ ความเป็นอิสระของสถาบัน ความร่วมมือกับท้องถิ่น และชุมชนในการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา ตลอดจนการเพิ่มพูนคุณภาพของบัณฑิตในระดับอุดมศึกษา

สถาบันราชภัฏกับบทบาททางด้านการวิจัย

จากวัตถุประสงค์ของสถาบันราชภัฏคือ ให้การศึกษาระดับสูง ทำการวิจัย บริการวิชาการแก่สังคม ปรับปรุง ถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู (พระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ, 2538) การทำวิจัยทางด้านการศึกษาของอาจารย์ในสถาบันราชภัฏจึงเป็นอีกแนวทางหนึ่งที่จะก่อให้เกิดการพัฒนาองค์ความรู้ในศาสตร์ที่เอื้ออำนวยต่อการผลิตบุคลากรสาขาการศึกษา ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ผู้สำเร็จการศึกษาเป็นผู้ที่มีความรู้ และเทคนิควิธีที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังเป็นการเอื้ออำนวยประโยชน์ต่อการปรับปรุงและพัฒนาบทบาทของสถาบันราชภัฏเพื่อความเป็นสถาบันอุดมศึกษาของท้องถิ่นอย่างแท้จริง สุทัศน์ ปัทมานิช (2541) กล่าวว่า สถาบันราชภัฏเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น มีวัตถุประสงค์ในการให้การศึกษาด้านวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการวิจัย บริการทางวิชาการแก่สังคม ปรับปรุง ถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู

จากความสำคัญของการวิจัยดังกล่าว สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ กระทรวงศึกษาธิการ จึงได้กำหนดเป็นภารกิจหลักที่ 2 ในแผนพัฒนาการศึกษา ระยะที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544) โดยมีรายละเอียดของนโยบาย ดังนี้

1) ส่งเสริมให้สถาบันแต่ละแห่งกำหนดเป้าหมาย ทิศทางการวิจัยที่เด่นชัด และดำเนินการวิจัยเชิงสหวิทยาการร่วมกัน เพื่อให้ได้ผลงานวิจัยที่มีคุณภาพ เป็นประโยชน์อย่างแท้จริง และเพื่อให้บุคลากรของสถาบันได้พัฒนาการเรียนรู้อุ้ทำกลางกระบวนการวิจัยร่วมกัน

2) ส่งเสริมให้ใช้การวิจัยเป็นเครื่องมือในการพัฒนาท้องถิ่น และภารกิจทุกด้านของสถาบัน โดยเฉพาะการพัฒนาการเรียนการสอน โดยมีมาตรการตามนโยบายข้างต้น ดังนี้

2.1) ให้สถาบันแต่ละแห่งร่วมกันกำหนดปัญหาและหาแนวทางในการจัดทำวิจัยเพื่อพัฒนาสถาบันและท้องถิ่น และให้มีโครงการวิจัยในลักษณะสหวิทยาการที่ต่อเนื่อง ซึ่งเกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ตามภารกิจ และสามารถเจาะลึกเฉพาะสาขาได้ ทั้งนี้โดยกำหนดกระบวนการวิจัยให้เป็นกระบวนการพัฒนาบุคลากรควบคู่กันไปด้วย

2.2) ให้สถาบันใช้การวิจัยเป็นเครื่องมือในการพัฒนาสถาบันและท้องถิ่น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอน พัฒนาองค์ความรู้ และพัฒนาท้องถิ่นที่ยั่งยืน โดยดำเนินการวิจัยด้วยกระบวนการวิจัยและพัฒนาโดยบูรณาการการวิจัยเข้ากับการเรียนการสอน การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และการปรับปรุงถ่ายทอด และพัฒนาเทคโนโลยี

2.3) จัดตั้งศูนย์ข้อมูลท้องถิ่นเพื่อรวบรวมเอกสาร ผลงานวิจัย และข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับท้องถิ่น พร้อมทั้งสร้างเครือข่ายข้อมูลทั้งภายในและภายนอกสถาบัน เพื่อพัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูลสำหรับการบริการสืบค้นแก่คณาจารย์ นักศึกษา และผู้สนใจ

2.4) ใช้บัณฑิตศึกษาเป็นวิธีการในการพัฒนาการวิจัยของสถาบัน ทั้งด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาสถาบัน พัฒนาการเรียนการสอน และพัฒนาท้องถิ่น

การดำเนินการกิจด้านการวิจัยของสถาบันราชภัฏได้ดำเนินการอย่างกว้างขวาง และเป็นไปอย่างต่อเนื่อง แต่เท่าที่ผ่านมาสถาบันราชภัฏยังประสบกับปัญหาในด้านการทำวิจัยของอาจารย์ดังจะเห็นได้จากการศึกษางานวิจัยของ วิเชียร เกตุสิงห์ (2536) เรื่องสถานภาพของการวิจัยทางการศึกษาในประเทศไทย พบว่า ในด้านหน่วยงานที่สังกัดนั้น ผู้ทำวิจัยกลุ่มใหญ่ที่สุด เกือบ 1 ใน 4 (ร้อยละ 23) เป็นอาจารย์สอนอยู่ในมหาวิทยาลัย รองลงมา คือ กลุ่มที่สังกัดกรมสามัญศึกษา (ร้อยละ 16.2) สังกัดกรมการฝึกหัดครู (ร้อยละ 6.5) และสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (ร้อยละ 8.6) ด้านจำนวนผู้ร่วมทำวิจัย พบว่า งานวิจัยส่วนใหญ่มีผู้วิจัยคนเดียว (ร้อยละ 79.6) มีผู้ร่วมทำวิจัย 1 คน (ร้อยละ 6.5) มีผู้ร่วมทำวิจัย 2 คน (ร้อยละ 4.1) มีผู้ร่วมทำวิจัย 3 คน (ร้อยละ 3.5) และมีผู้ร่วมทำวิจัยมากกว่า 3 คน (ร้อยละ 6.3) จะเห็นได้ว่าอาจารย์ในสังกัดกรมการฝึกหัดครูยังมีการทำวิจัยน้อย และเป็นลักษณะต่างคนต่างทำ ไม่มีการแลกเปลี่ยนทางวิชาการ หรือการทำงานวิจัยร่วมกัน จากปัญหาดังกล่าว นักวิชาการต่าง ๆ จึงได้มีการศึกษาถึงสาเหตุและปัญหาการทำวิจัยของอาจารย์ ดังนี้

ไพโรจน์ แสงจันทร์ (2527) ได้ศึกษาสภาพการทำวิจัย และความต้องการในการทำงานวิจัยของอาจารย์ในวิทยาลัยครูกลุ่มภาคกลาง พบว่า อาจารย์ส่วนใหญ่แม้จะผ่านการทำงานวิจัยในระหว่างการศึกษามาแล้วก็ตาม แต่อาจารย์ในวิทยาลัยครูกลุ่มภาคกลาง มองเห็นว่า ความรู้ด้านเทคนิควิธีวิจัยเป็นปัญหาและอุปสรรคในการทำวิจัยกันเป็นอย่างมาก กล่าวคือ ตัวอาจารย์เองเห็นว่าความรู้ด้านเทคนิควิธีวิจัยที่ตนเองศึกษามายังไม่เพียงพอกับการทำวิจัยได้ ประกอบกับอาจารย์ที่จบการศึกษาส่วนใหญ่อาจจะมิได้ทำการวิจัยเมื่อกลับมากปฏิบัติงาน จึงทำให้ความรู้ที่ได้ศึกษามา ขาดการฝึกฝนอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดความไม่สนใจ และคิดว่าตนเองยังมีความรู้ด้านนี้น้อย

วิจารณ์ พาณิช (2540) กล่าวว่า การทำวิจัยของอาจารย์ยังไม่มี การติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนทางวิชาการ ไม่มีพฤติกรรมในการร่วมกันสร้างความรู้ เรียนรู้จากกันและกัน ระบบการจัดการงานวิจัยเป็นงานเฉพาะบุคคล การริเริ่มงานวิจัยเริ่มจากนักวิจัยแต่ละคน ไม่ได้ใช้วิธีการจัดการให้เกิดโครงการวิจัย และเกิดการรวมตัวเป็นทีมนักวิจัยเพื่อแก้ปัญหาาร่วมกัน จึงทำให้ผลงานวิจัยมีลักษณะกระจายอยู่ตามหน่วยงานต่าง ๆ และไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้ไม่สามารถนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ได้เท่าที่ควร

จากปัญหาดังกล่าว จึงได้มีการส่งเสริมให้อาจารย์ในสถานศึกษาต่าง ๆ ได้ร่วมกันทำวิจัยเป็นทีมเพื่อให้ผลงานวิจัยเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง ชัดติยา กรวรรณสุต (2535) ได้กล่าวถึงความจำเป็นในการทำวิจัยเป็นทีม ดังนี้

1. ปัญหาต่าง ๆ ในโลกปัจจุบันนี้มักจะเป็นปัญหาใหญ่โตกว้างขวางเกินกำลังสติปัญญาของนักวิจัยเพียงคนเดียวจะทำเสร็จได้ภายในระยะเวลาอันควร

2. ปัญหาของสังคมที่ก้าวหน้ามาถึงระดับปัจจุบัน มักเป็นปัญหาที่ซับซ้อน ไม่อาจวิเคราะห์หรือหาทางแก้ไขโดยอาศัยเพียงสาขาวิชาใดวิชาเดียวได้ เพราะแต่ละสาขาวิชาย่อมมีความจำกัดของตนเองอยู่ วิธีการแบบประสานสาขาวิชา หรือสหวิทยาการ ย่อมจะช่วยให้มีการชดเชยความจำกัดดังกล่าวได้ไม่มากนักน้อยทำให้เกิดความสมบูรณ์ในการศึกษาวิเคราะห์มากขึ้น

3. นอกจากนั้น ปัญหาในแต่ละด้านยังมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันและกันอีกด้วย จำต้องใช้นักวิชาการในหลายสาขาที่เกี่ยวข้องเข้ามาช่วยกันแก้ปัญหา จึงเป็นอีกเหตุผลหนึ่งที่สนับสนุนให้มีการทำงานวิจัยเป็นทีม

ลิปพนนท์ เกตุทัต (2538) กล่าวว่า การวิจัยต้องเรียนรู้จากการปฏิบัติ การสังเกตจากผู้มีประสบการณ์โดยตรง โดยการเข้าไปร่วมทำงานในกลุ่ม ดังนั้นหัวใจสำคัญของการสร้าง การฝึก และการเพาะนักวิจัย คือ การร่วมทำงานกับนักวิจัยรุ่นพี่ จากกลุ่มเพื่อน การสร้างนักวิจัยจึงต้องสนับสนุนทั้งกลุ่ม ผู้วิจัยอาวุโส นักวิจัย และนักวิจัยรุ่นใหม่ ในลักษณะที่เป็นกลุ่ม เป็นทีม วิจารณ์ พาณิช (2540) กล่าวว่า การสนับสนุนให้ได้ฝึกการทำวิจัยกับหัวหน้าทีมที่มีความสามารถสูงนั้นเป็นการช่วยเหลือนักวิจัยผู้เริ่มต้นที่ดี

Fox (1984) ได้ทำการศึกษากการทำวิจัยคนเดียวและการทำวิจัยเป็นทีม ซึ่งเป็นการทำวิจัยทางด้านวิทยาศาสตร์ในห้องทดลอง และได้สรุปข้อดีข้อเสียของการทำวิจัยทางด้านวิทยาศาสตร์แบบทำคนเดียวและแบบทำเป็นทีมไว้ดังนี้

ข้อดีของการทำวิจัยเป็นทีม

1. ช่วยเพิ่มพูนทักษะในการทำวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยมีการร่วมมือกันและมีภาระงานกัน
2. เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำวิจัยและทำให้ผลงานวิจัยมีคุณภาพเพิ่มขึ้น
3. ทำให้งานวิจัยสามารถทำได้อย่างรวดเร็วและง่ายขึ้น
4. เป็นการเพิ่มความสัมพันธ์ระหว่างนักวิจัยที่ทำงานร่วมกัน
5. เกิดการเรียนรู้และได้รับประสบการณ์จากเพื่อนร่วมงาน

ข้อเสียของการทำวิจัยเป็นทีม

1. ความอิสระในการคิดจะลดลงเนื่องจากต้องประนีประนอมเพื่อไม่ให้เกิดความขัดแย้ง
2. การทำงานเป็นทีมจำเป็นต้องมีการตัดสินใจร่วมกันอันอาจจะทำให้การปฏิบัติงานล่าช้าไปกว่าที่ควร

ขั้นตอนในการทำวิจัย

การทำวิจัยนับได้ว่าเป็นส่วนที่มีความสำคัญในอันที่จะก่อให้เกิดให้มีผลิตผลของงานวิจัยขึ้น ซึ่งหากพิจารณาถึงระบบการทำงานวิจัยแล้วจะพบว่า การทำวิจัยนั้นจะอยู่ในส่วนของกระบวนการ (Process) ที่เป็นการดำเนินงานของการปฏิบัติการที่ผู้วิจัยได้มีการแสวงหาความรู้ เพื่อตอบปัญหาของสิ่งที่ต้องการทราบอย่างแท้จริง ขั้นตอนในการทำวิจัยนั้น จากข้อคิดเห็นของ สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ (2540) และ บุญธรรมกิจปริดาภิรุตส์ (2540) สรุปได้ว่า ประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ คือ การเลือกหัวข้อวิจัย หรือหัวข้อปัญหา การวิจัย การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การนิยามปัญหา การสร้างเครื่องมือ การจัดการทำข้อมูล และการเขียนรายงานการวิจัย โดยแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียดพอสังเขป ดังต่อไปนี้

1. การเลือกหัวข้อวิจัยหรือหัวข้อปัญหาการวิจัย

หัวข้อของการวิจัยได้มาจากผู้ที่จะทำการวิจัยเอง จากผู้นำทางวิชาการ จากการทบทวนวรรณกรรม และผลงานวิจัย และผลงานวิจัย จากแหล่งทุนอุดหนุนการวิจัย จากสื่อสารมวลชน และหน่วยงานที่ผู้ที่จะทำการวิจัยทำงานอยู่ แต่โดยส่วนใหญ่แล้วผู้ที่จะทำการวิจัยจะเป็นผู้ที่กำหนดหัวข้อเอง ไม่ว่าหัวข้อที่จะทำการวิจัยนั้นจะมีความสำคัญมากน้อยเพียงใด และกำลังอยู่ในความสนใจของคนทั่วไปหรือไม่ก็ตาม หากผู้ที่จะทำการวิจัยไม่มีความสนใจในหัวข้อนั้น ๆ ก็ไม่ควรที่จะทำการวิจัยหัวข้อนั้น งานวิจัยจำนวนมากไม่สามารถถูกล่วงไปได้ดีด้วยเหตุผลเดียวคือ ผู้วิจัยไม่มีความสนใจอย่างแท้จริงในหัวข้อนั้น แต่อาจจะสนใจที่จะทำด้วยเหตุผลอื่น เช่น หาหัวข้ออื่นยังไม่ได้ มีคนชวนให้ทำ มีเงินค่าตอบแทนหรืออยากได้ผลงานทางวิชาการ ซึ่งผลที่จะเกิดขึ้นคือการวิจัยนั้นไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2540)

2. การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเป็นขั้นตอนหนึ่งที่สำคัญของงานวิจัย แต่มักถูกมองข้ามโดยนักวิจัยมือใหม่ หรือนักวิจัยที่ไม่สนใจจะทำงานวิจัยให้ได้ดีมีคุณภาพ มุ่งเพียงแต่จะทำการวิจัยให้แล้วเสร็จอย่างรวดเร็วเท่านั้น สำหรับนักวิจัยที่มีประสบการณ์มานานและเป็นนักวิจัยที่ดี จะตระหนักดีว่าการทบทวนวรรณกรรมนั้นมีความสำคัญมากต่อการได้ผลงานวิจัยที่ดี เพราะเป็นขั้นตอนของการวิจัยที่จะบอกให้ทราบว่า ผู้ที่จะทำการวิจัยในเรื่องนั้น ๆ มีความรอบรู้ในปัญหาที่ตนทำการวิจัย และได้ศึกษาค้นคว้ามากน้อยเพียงใด (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2540) การศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจะทำให้ผู้วิจัยเกิดความคิดต่อเนื่อง มองเห็นช่องทางในการวิจัยดีขึ้น ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้วิจัยมากมาย เช่น ทำให้สามารถหาเครื่องมือที่ดีที่สุดมาใช้ในการวิจัยได้ ทำให้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างว่า ควรจะเลือกอย่างไร จำนวนเท่าไร และควรศึกษาตัวแปรใดบ้าง ทำให้รู้วิธีทางสถิติที่จะใช้วิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ได้อย่างถูกต้อง ทำให้รู้ว่าวิธีการดำเนินการวิจัยแบบใดที่ลงทุนลงแรงน้อยที่สุด และได้ผลดีด้วย (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ, 2528)

สจิวรรณ ทรรพวสุ (2540) ได้เสนอหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกเอกสาร ดังนี้

- 1). พิจารณาว่าเอกสารนั้นทันสมัยพอ หรือเหมาะที่จะใช้อ้างอิงหรือไม่
- 2). พิจารณาว่าเอกสารนั้นเป็นเครื่องชี้นำในการศึกษาข้อมูลของผู้วิจัยได้หรือไม่
- 3). พิจารณาว่าเอกสารนั้นมีหนังสืออ้างอิงพอที่จะแนะแนวทางในการศึกษาข้อมูลของปัญหาของผู้วิจัย
- 4). พิจารณาว่าเอกสารนั้นได้เสนอแนวคิดอันเป็นประโยชน์ต่อผู้วิจัยหรือไม่

3. เครื่องมือรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยที่สำคัญมีหลายประเภท หลายลักษณะ ซึ่งจะแตกต่างกันตามความยุ่งยากซับซ้อนในการสร้าง รูปแบบการตอบ การนำไปใช้ และการวิเคราะห์ แปลผล เครื่องมือรวบรวมข้อมูลแต่ละประเภท แต่ละลักษณะจะเหมาะสมกับการใช้รวบรวมข้อมูลแตกต่างกันไป นักวิจัยจะต้องเลือกใช้เครื่องมือรวบรวมข้อมูลที่สามารถวัด หรือเก็บรวบรวมข้อมูลได้ตรงกับความต้องการ และสามารถทดสอบสมมติฐานที่กำหนดไว้ได้ (บุญธรรม กิจบริดาบวิสุทธิ์, 2537) ในการสร้างเครื่องมือนั้นไม่ว่าจะเป็นเครื่องมือชนิดใด สิ่งสำคัญที่สุดควรมีลักษณะ 2 ประการ คือ ก) ความเที่ยงหรือความเชื่อถือได้ (Reliability) หมายถึงเมื่อเอาไปวัดแล้วต้องได้ผลคงเส้นคงวา สม่ำเสมอ ข) ความตรง (Validity) หมายถึง ลักษณะที่วัดได้ตรงตามที่ต้องการวัด (วิเชียร เกตุสิงห์, 2533)

4. การจัดการทำข้อมูล

เมื่อได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลมาเรียบร้อยแล้ว งานในขั้นต่อไปที่จะต้องทำคือ นำข้อมูลเหล่านั้นมาจัดให้อยู่ในระเบียบ สามารถที่จะนำไปวิเคราะห์หาคำตอบตามที่กำหนดไว้ในวัตถุประสงค์ของการวิจัย (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2540) การจัดการทำข้อมูล หมายถึง กระบวนการทำงานที่ประกอบด้วยกิจกรรม 2 อย่าง คือ การวิเคราะห์ข้อมูล และการแปลความหมายผลที่วิเคราะห์ได้ กิจกรรมทั้งสองอย่างนี้มีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด และจะต้องทำไปพร้อม ๆ กัน จึงจะทำให้สามารถลงสรุปผลการวิจัยได้ (วิเชียร เกตุสิงห์, 2533)

5. การเขียนรายงานการวิจัย

งานขั้นสุดท้ายของการวิจัย คือ การเขียนรายงานการวิจัย การวิจัยจะเป็นงานวิจัยไม่ได้ถ้าขาดการรายงานการวิจัย รายงานการวิจัยเป็นสิ่งเดียวที่จะบอกให้ผู้อื่นได้ทราบถึงกิจกรรมและผลงานที่นักวิจัยได้กระทำลงไปว่าได้ข้อค้นพบ ข้อสรุป และข้อเสนออะไรจากการวิจัย รายงานการวิจัยที่ดีนั้น จะต้องคำนึงถึงผู้อ่านโดยต้องรายงานให้เหมาะสมกับขีดความสามารถทางด้านวิชาการ ธรรมเนียมและคุณสมบัติของผู้อ่าน (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2540)

ตอนที่ 2 มโนทัศน์เกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม

ความหมายของการทำงานเป็นทีม

มนุษย์ทุกคนมีความจำกัดและมีความแตกต่างกันในเรื่องสติปัญญาและความสามารถ การคิด จะทำการใด ๆ คนเดียวย่อมสู้หลายคนไม่ได้ เพราะหลายคนสามารถช่วยกันคิด ช่วยกันดูได้กว้างขวางและ รอบคอบขึ้น (ทิตานา แชมเมณี, 2522) แนวคิดเกี่ยวกับการนำกระบวนการกลุ่ม หรือการสร้างทีมงานมาใช้ ในองค์กรหรือในหน่วยงานนั้นมีมานานแล้ว แต่ในปัจจุบันมีบทบาทและความสำคัญเพิ่มมากขึ้น มีการสร้าง ทีมงานให้คนทำงานร่วมกันโดยใช้กระบวนการกลุ่ม ทั้งในหน่วยงาน องค์กร และบริษัทต่าง ๆ (Guzzo, 1995) สำหรับความหมายของการทำงานเป็นทีมมีผู้ให้ความหมายต่าง ๆ ดังนี้

Woodcock (1989) ให้ความหมายการทำงานเป็นทีมไว้ว่า คือ การที่แต่ละบุคคลมาร่วมกันทำงาน เพื่อที่จะนำไปสู่ผลสำเร็จได้มากกว่า การที่จะทำงานตามลำพัง

Johnson and Johnson (1994) กล่าวว่า ทีม เป็นชุดของโครงสร้างการปฏิสัมพันธ์ระหว่าง บุคคล เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมาย ทีมจะประกอบด้วยบุคคลซึ่งตระหนักในความเป็นอิสระต่อกันที่จะ ร่วมกันปฏิบัติการกิจให้บรรลุผลสำเร็จ มีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน รับผิดชอบต่อหน้าที่ในทีม

บริยา คงฤทธิศึกษา (2536) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมเป็นการสร้างกลุ่มบุคคลที่ร่วมมือร่วมใจ กันปฏิบัติงาน ตามหน้าที่และความรับผิดชอบเป็นอย่างดี โดยเข้าใจวัตถุประสงค์ขององค์กร ไปในทิศทาง เดียวกันและสมาชิกในกลุ่มนั้นยอมรับบทบาทของตนเอง เพื่อให้สามารถดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามที่ กำหนดไว้

ศิริวรรณ โภษิตกานนท์ (2536) และ ชุตินา มาลัย (2538) ให้ความหมายว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมารวมกันปฏิบัติงานตามหน้าที่ และความรับผิดชอบโดยมี วัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสาร ประสานงาน ตัดสินใจ วางแผน สนับสนุนกัน เพื่อให้งานที่ตนรับผิดชอบนั้นบรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งใจ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

จากความหมายต่าง ๆ ที่ได้กล่าวมาแล้ว สามารถสรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีมจะมีลักษณะดังนี้ คือ

1. เป็นการทำงานร่วมกันของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป สมาชิกแต่ละคนรับรู้และเข้าใจวัตถุประสงค์ มีการแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบ
2. บุคคลที่ทำงานร่วมกันต่างมีความสัมพันธ์และปฏิสัมพันธ์กันในลักษณะที่ร่วมกันคิด ร่วมกันทำ มีการช่วยเหลือสนับสนุนกันเพื่อให้งานที่กำบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายที่ทีมงานกำหนดไว้

ความแตกต่างระหว่าง “กลุ่ม” กับ “ทีมงาน”

“กลุ่ม” และ “ทีม” มีความหมายใกล้เคียงกันมาก ขึ้นอยู่กับว่าจะให้นิยามความหมายไว้กว้างขวางครอบคลุมเพียงใด Johnson and Johnson (1994) เสนอว่า ก่อนที่จะเป็นทีมจะต้องเป็นกลุ่มมาก่อน กลุ่ม (Group) ประกอบไปด้วย 1. คนหลายหลายคน 2. มีจุดมุ่งหมายของการมาร่วมกันทำกิจกรรมเป็นกลุ่ม 3. มีการขึ้นต่อกัน 4. สมาชิกภายในกลุ่มรับรู้ว่าเป็นสมาชิกของกลุ่ม 5. สมาชิกมีความสัมพันธ์กันตามแบบแผนที่ได้กำหนดขึ้นภายในกลุ่ม เช่น ใครเป็นผู้นำ ใครเป็นลูกน้อง จะเห็นได้ว่าในความหมายนี้ เมื่อคนหลายคนมารวมกัน ยังมิได้เกิดกลุ่ม (Group) ขึ้นแม้ว่าคนเหล่านั้นจะมาอยู่ในสถานที่เดียวกัน เช่น ไทยมุงเมื่อเกิดอุบัติเหตุขึ้น ยังมิใช่กลุ่มตามความหมายนี้ แต่เมื่อไทยมุงร่วมมือกันช่วยเหลือผู้ได้รับบาดเจ็บส่งโรงพยาบาลจึงเกิดกลุ่มขึ้น แต่อย่างไรก็ตามไม่ได้หมายความว่ากลุ่มทุกกลุ่มเป็นทีม และ Johnson and Johnson อ้างถึงใน Katzenbach (1993) และ Smith (1993) ซึ่งศึกษาโดยการสัมภาษณ์ทีมงานในที่ต่าง ๆ กันมากกว่า 30 แห่ง เพื่อที่จะค้นหาปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดความแตกต่างกันในผลการปฏิบัติงานของทีมงาน ภายใต้สภาพการณ์ต่าง ๆ สภาพการณ์ใดที่จะทำให้ทีมสร้างผลงานได้มากที่สุดและให้ข้อสรุปจำแนกความแตกต่างระหว่าง กลุ่มทำงาน กับทีม ไว้แสดงเป็นตาราง ดังนี้

แสดงเปรียบเทียบลักษณะของกลุ่มทำงานกับทีม

กลุ่มทำงาน (Working Groups)	ทีม (Teams)
• เน้นที่ผู้นำ	• เน้นที่ความรับผิดชอบและเป็นผู้นำร่วมกัน
• เป้าหมายโดยรวม	• เป้าหมายเฉพาะเจาะจงของทีม
• การประเมินประสิทธิผลเป็นการประเมินโดยอ้อมโดยอิทธิพลของกลุ่มหรือจากผู้อื่น	• การประเมินประสิทธิผลประเมินโดยตรงจากผลผลิตของทีมที่ทำได้
• บุคคลรับผิดชอบเฉพาะในส่วนของตนเอง	• รับผิดชอบร่วมกัน
• เมื่อทำงานสำเร็จยกย่องชื่นชมและให้รางวัลกับบุคคลที่ทำสำเร็จ	• เมื่อทำงานเสร็จ ยกย่องชื่นชมเป็นทีม
• การประชุมมักจะได้เรื่องราวเมื่อใกล้จะหมดเวลา	• การประชุมเปิดให้มีการอภิปรายอย่างเปิดกว้างเน้นที่การแก้ปัญหา
• ในการประชุมจะมีการถกเถียงตัดสินใจแล้วมีการมอบหมายงาน	• ในการประชุมจะมีการถกเถียงตัดสินใจและทำร่วมกัน

ที่มา : Johnson and Johnson, 1994 : 503-504

ประเภทของทีม

การปฏิบัติงานในหน่วยงานที่ให้บริการสังคม หรือหน่วยงานอื่น ๆ จะมีการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีมได้ในรูปแบบต่าง ๆ กัน ซึ่งเป็นทีมงานที่ประกอบด้วยบุคคลในหน่วยงานเดียวกันและต่างหน่วยงานมาทำงานร่วมกัน ซึ่งในที่นี้ได้แบ่งประเภทของทีม ดังนี้

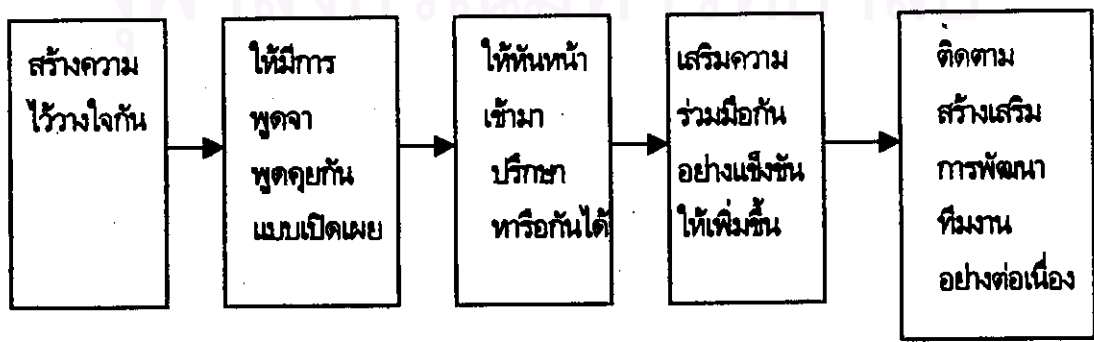
1. ทีมงานภายใน (Intradisciplinary Team) เป็นทีมงานภายในองค์กร ประกอบด้วยสมาชิกที่อยู่ในวิชาชีพเดียวกันหรือสาขาเดียวกัน แต่จะมีความแตกต่างกันในระดับความรู้ ทักษะการปฏิบัติงาน และความสามารถที่จะรับผิดชอบงาน ทีมงานภายในเป็นระบบการทำงานที่ใช้กันมากในองค์กร แม้สมาชิกแต่ละคนของทีมจะมีระดับความรู้และทักษะการปฏิบัติงานต่าง ๆ กัน เมื่อมาร่วมกันทำงานเป็นทีมแล้วทุกคนจะยึดเป้าหมายและแผนงานของทีมเป็นสำคัญ

2. ทีมระหว่างหน่วยงาน (Interdisciplinary Team) เป็นการรวมกลุ่มกันของบุคคลต่างวิชาชีพหรือต่างหน่วยงาน เป็นทีมที่ตั้งขึ้นเมื่องานที่ทำจำเป็นต้องมีบุคคลที่มีความรู้ความชำนาญในสาขาเฉพาะ หรือบุคคลที่มีหน้าที่รับผิดชอบงานนั้น ๆ โดยตรงมาทำงานร่วมกันงานจึงจะสำเร็จ เช่น ทีมสุขภาพ (Health Team)

3. ทีมงานระหว่างองค์กร (Intersectoral Team) เป็นทีมงานที่เกิดจากการจัดการให้มีการรวมกันของบุคคลจากต่างอาชีพหรือต่างหน่วยงานมาทำงานร่วมกัน การจัดตั้งทีมงานในลักษณะนี้จำเป็นแก่งานที่ทำเป็นงานที่มีขอบข่ายกว้างขวาง และเกี่ยวข้องกับคนจำนวนมาก ซึ่งต้องได้บุคคลที่มีความรู้ ความชำนาญเฉพาะทางจากหลายสาขา หลายองค์กรมาร่วมปรึกษาหารือกัน เพื่อกำหนดยุทธวิธีที่จะทำให้สำเร็จ (สุโขทัยธรรมมาธิราช, 2529)

กระบวนการพัฒนาทีมงาน

Porter และคณะ (1976) อ้างถึงใน อุทัย บุญประเสริฐ (2532) ได้เสนอแบบจำลอง (Model) ในการพัฒนาทีมงานไว้ดังต่อไปนี้



แผนภูมิที่ 2 กระบวนการพัฒนาทีมงาน

1. การสร้างความไว้วางใจกัน ความไว้วางใจกันเป็นบันไดขั้นแรกที่จะนำไปสู่การเปิดเผยสู่การปฏิบัติต่อกันด้วยความจริงใจ และการร่วมมือกันแก้ปัญหาและพัฒนางาน ทำให้เกิดความรู้สึกว่าความขัดแย้งเป็นตัวกระตุ้นให้นำไปสู่วิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จุดเริ่มต้นที่สำคัญของทีมงานที่ดีคือการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

2. การพูดจากันแบบเปิดเผย การสร้างความคุ้นเคย พูดคุยกันแบบเปิดเผยเป็นบันไดขั้นสำคัญที่จะนำไปสู่การเจรจาแสดงความคิดเห็นต่อกันอย่างเปิดเผย บทบาทในการพูดและการแสดงออกที่เหมาะสมในกลุ่มทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อกัน

3. การหันหน้าเข้าปรึกษาหารือกัน เมื่อเกิดปัญหาหรือข้อขัดแย้งและมีการพูดคุยกันอย่างเปิดเผยร่วมกันพิจารณา ช่วยกันคิดแก้ปัญหา เพื่อนำไปสู่การบรรลุผลงานที่ต้องการของกลุ่ม

4. การสร้างความร่วมมือกันอย่างแข็งขัน การสร้างความร่วมมือแข็งขันทำได้โดยให้สมาชิกมีส่วนร่วมตามขอบเขตและบทบาทหน้าที่ที่เหมาะสมของแต่ละคนในทีมงาน โดยใช้กระบวนการกลุ่ม เพื่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงานซึ่งเป็นสิ่งที่หัวหน้าทีมต้องพยายามสร้างให้เกิดขึ้น

5. การติดตามเสริมการพัฒนาทีมงาน การติดตามพัฒนาระบบการทำงานเป็นทีมทำได้โดยการเสริมแรงจิตใจในการทำงานแบบเป็นกลุ่ม ให้รางวัลเป็นกลุ่ม ให้คำชมเชยยกย่องเป็นกลุ่มตัวอย่างในโอกาสอันควร การใช้เทคนิคการอภิปราย เทคนิคกลุ่มสัมพันธ์ เพื่อการแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพงาน

การผลักดันให้มีการทำงานร่วมกันเป็นทีมอาจจะได้ผลลัพธ์หรือไม่ได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการก็ได้ ดังจะเห็นได้จากองค์การหลายแห่งที่ไม่ประสบความสำเร็จในการสร้างและพัฒนาทีมงาน เนื่องจากมีปัญหาและอุปสรรคหลายประการ ดังเช่นงานของ ไดเออร์ (Dyer, 1983) ซึ่งเสนอปัญหาในการสร้างและพัฒนาทีมงานไว้ว่า

1. ไม่รู้ว่าจะสร้างและพัฒนาทีมงานได้อย่างไร จึงไม่รู้จะเริ่มต้นกันอย่างไร ในลักษณะเช่นใด จึงมักใช้วิธีการลองผิดลองถูก ทำให้การส่งเสริมการทำงานเป็นทีมขาดทิศทางที่ชัดเจน และมีการสูญเปล่าเกิดขึ้นโดยไม่จำเป็น

2. ไม่เข้าใจเรื่องระบบการให้รางวัล ได้แก่ ฝ่ายบริหารเองไม่เข้าใจหรือไม่ให้ความสำคัญต่อการสร้างระบบการจูงใจ ทำให้การส่งเสริมการทำงานเป็นทีมมักจะมีการสะดุดหยุดยั้งอยู่เสมอ อีกทั้งผู้ที่เกี่ยวข้องเองก็ขาดกำลังใจในการที่ตั้งใจทุ่มเทแรงกาย แรงใจ แรงสมอง เพื่อที่จะผลักดันทีมงานให้ประสบความสำเร็จ

3. ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่าการทำงานเป็นทีมไม่มีความจำเป็น ทำงานคนเดียวก็ได้และรู้สึกได้ว่าการทำงานเป็นทีมทำให้เสียเวลา หรือไม่มีเวลาที่จะทำ

4. ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่าไม่ได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาในระดับสูง ในการทำกิจกรรมต่าง ๆ จากสาเหตุข้างต้น จะเห็นได้ว่า มีการสูญเสียทั้งด้านงบประมาณค่าใช้จ่าย เวลา และกำลังคนไปในการผลักดันให้เกิดการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น นักวิชาการทางด้านพฤติกรรมศาสตร์จึงหันมาสนใจศึกษาเรื่องของ แนวทาง วิธีการสร้างเสริมการทำงานเป็นทีมกันอย่างแพร่หลาย

สำหรับการศึกษามายได้สังคมวัฒนธรรมของไทย ไพทาล ไกรสิทธิ์ (2524) ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมการทำงานของคนไทย พบว่า คนไทยมีพฤติกรรมในการทำงานอยู่ 4 ประการ คือ

1. ขาดการวางแผนการทำงาน แสดงออกโดยการชอบแก้ปัญหาละเฉพาะหน้า การรอให้เกิดปัญหา ก่อนแล้วจึงคิดแก้ไข การแก้ปัญหามักนึกถึงเพียงผลระยะสั้น มิได้คำนึงถึงผลที่จะตามมาในระยะยาว และการทำงานในหน่วยงานต่าง ๆ มักจะรอให้หัวหน้าสั่งการหรือเสนอแนวทางปฏิบัติมากกว่าที่จะเสนอโครงการ ของตนเอง

2. มีสมรรถภาพในการทำงานคนเดียว ซึ่งเป็นความสามารถเฉพาะตัว เพราะการทำงานคนเดียวมี โอกาสได้แสดงฝีมือได้เต็มที่ มีลักษณะของการมุ่งตนเอง ผลประโยชน์ส่วนบุคคลเป็นแรงจูงใจที่สำคัญที่สุด โดยความเชื่อว่าการทำงานคนเดียวทำงานได้คล่องตัวกว่า มีอิสระ สบายใจ และได้รับผลตอบแทนเต็มที่

3. ไม่มีประสิทธิภาพในการทำงานเป็นกลุ่ม เพราะว่าจากการที่ชอบทำอะไรตามลำพังตนเองมากกว่าที่ จะรับผิดชอบทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม งานอะไรก็ตามที่ทำงานร่วมกันโดยมีเป้าหมายของกลุ่มในระยะยาว งานนั้นมักจะล้มเหลว เพราะเกิดจากลักษณะตัวของตัวเองที่ไม่ผูกพันกับสังคมหรือสถาบัน มีพฤติกรรมมุ่ง ประโยชน์ส่วนตนเป็นสำคัญ มีความรู้สึกตามสบายไม่ผูกพันกับสิ่งที่ลดความสบายลง

4. ขาดวินัยในการทำงาน คนไทยขาดระเบียบ ชอบทำอะไรตามความพอใจของตนเอง โดยไม่คำนึง ถึงกฎเกณฑ์ของสังคม หรือองค์การในการทำงาน จึงอาจจะเปลี่ยนแปลงรูปแบบของการทำงานไปตามที่ตน พพอใจ มองสิ่งต่าง ๆ ตามที่ปรากฏในปัจจุบันมากกว่าที่จะมองถึงผลประโยชน์ที่ได้ในอนาคต

กระบวนการทำงานเป็นทีม

ทิตานา แซมมณี (2537) ให้แนวคิดว่า กระบวนการทำงาน หมายความว่าถึง ขั้นตอนและวิธีการใน การดำเนินงาน กระบวนการที่จำเป็นในการทำงานเป็นทีม นั้น ควรจะประกอบไปด้วยขั้นตอนที่สำคัญ ๆ ดังต่อไปนี้

1) การกำหนดจุดมุ่งหมายในการทำงาน คือ การตั้งวัตถุประสงค์ในการทำงานให้ชัดเจน ทุกคนใน ทีมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดจุดมุ่งหมายและเข้าใจตรงกัน การกำหนดจุดมุ่งหมายที่ดีตามรูปแบบ SPIRO ของ John E. John มี 5 ประการ คือ

ประการที่ 1 S = Specificity จุดมุ่งหมายที่ดีต้องชัดเจนเฉพาะเจาะจง ช่วยให้ผู้ร่วมงาน เข้าใจว่าอะไรคือสิ่งที่ต้องการจะทำให้บรรลุผล

ประการที่ 2 P = Performance จุดมุ่งหมายที่ดีต้องเขียนออกมาในรูปของการกระทำ เพื่อช่วยให้รู้แน่ชัดว่าอะไรคือสิ่งที่ จะกระทำ

ประการที่ 3 I = Involvement จุดมุ่งหมายที่ดีต้องระบุอย่างชัดเจนว่าแต่ละคนใน ทีมงานมีส่วนร่วมหรือมีบทบาทในจุดมุ่งหมายอย่างไร

ประการที่ 4 R = Realism จุดมุ่งหมายที่ดีควรมีลักษณะเป็นไปได้

ประการที่ 5 O = Observability จุดมุ่งหมายที่ดีควรมีลักษณะที่เห็นผลได้

2). การวางแผน หมายถึง การคิดและตัดสินใจในปัจจุบันถึงสิ่งที่จะทำในอนาคตว่าจะทำอะไร ทำอย่างไร มีทรัพยากรที่จำเป็นอะไรบ้าง เพื่อให้งานที่ต้องการจะทำบรรลุผลสำเร็จ มีขั้นตอนในการวางแผน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การแสวงหาและรวบรวมข้อมูล ผู้ร่วมงานได้รับทราบข้อมูล แลกเปลี่ยนข้อมูลกันอย่างกว้างขวาง ข้อมูลนั้นชัดเจน เชื่อถือได้

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน ทุกคนเข้าใจตรงกัน มีความเฉพาะเจาะจง วัดได้ ระบุผลที่ต้องการไว้ชัดเจน ปฏิบัติตามได้และมีกรอบเวลาที่แน่นอน

ขั้นตอนที่ 3 การหาวิธีการและกำหนดขั้นตอนในการทำงาน ทุกคนในที่งานต้องช่วยกัน คิดว่าจะทำงานอย่างไรจึงจะสำเร็จ วิธีการอาจจะมีได้หลายวิธีถ้าสมาชิกทุกคนมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็น ความสามารถ และหัวหน้าที่สามารถกระตุ้นให้สมาชิกริเริ่มความคิดใหม่ ๆ และเลือกวิธีที่ทีมจะดำเนินงานได้ ทีมควรกำหนดขั้นตอนในการทำงานให้ชัดเจนว่าจะทำอะไร และทำอะไร

ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดแผนการปฏิบัติงาน ทีมงานควรกำหนดว่าจะทำอะไรก่อนหลังจะใช้เวลานานเท่าไร

ขั้นตอนที่ 5 การแบ่งงานและมอบหมายงาน มีการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบของแต่ละงาน รับผิดชอบ จัดสรรให้ทุกคนในที่ที่มีส่วนรับผิดชอบในงาน พิจารณาความสามารถของบุคคลให้เหมาะสมกับลักษณะงาน ผู้รับงานมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติ มีการตรวจสอบว่าทุกคนเข้าใจตรงกัน และเป็นไปตามเป้าหมายของทีม

ขั้นตอนที่ 6 การเตรียมเรื่องการประสานงาน ทีมงานจะต้องตกลงกันว่าประสานงานกันโดยวิธีใด ทำอย่างไร ใครรับผิดชอบ

ขั้นตอนที่ 7 การกำหนดวิธีการแก้ไขปัญหาไว้ล่วงหน้า ถ้าป้องกันได้ควรดำเนินการป้องกัน แต่ถ้าป้องกันไม่ได้ควรเตรียมการแก้ปัญหา

3) การปฏิบัติงานตามแผน ได้แก่ การติดตามงาน การจูงใจให้ผู้ร่วมงานมีกำลังใจทำงาน การให้คำปรึกษาแนะนำ การเสริมสร้างความรู้ความสามารถของผู้ร่วมงาน และการประสานงาน

4) การประเมินผลและการปรับปรุงงาน ได้แก่ การประเมินผลงานเป็นระยะ ๆ เพื่อตรวจสอบความก้าวหน้า และเก็บข้อมูลที่จะช่วยให้ปรับปรุงงานได้ ประเมินผลหลังจากเสร็จสิ้นตามแผน เพื่อตรวจสอบว่าการทำงานของทีมนบรรลุเป้าหมายหรือไม่ ประเมินว่าผลงานเป็นไปตามความคาดหวังหรือไม่ เพียงใด ประเมินกระบวนการหรือวิธีการทำงานของทีมว่า เหมาะสมเพียงใด ผู้ปฏิบัติพอใจหรือไม่ ผลงานเป็นที่น่าพอใจเพียงใด ประเมินผู้ร่วมทีมว่าแต่ละคนปฏิบัติหน้าที่ได้ดีเพียงใด มีปัญหาและอุปสรรคหรือไม่อย่างไร ประเมินตนเอง สมาชิกแต่ละคนประเมินตนเองโดยใช้ข้อมูลจากผู้ร่วมทีมเพื่อพิจารณาปรับปรุงตนเอง ควรมีเกณฑ์การประเมินที่ชัดเจน และควรประเมินโดยยึดวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้เป็นหลัก

แนวคิดของ ทิศนา ชามมนัน สอดคล้องกับอุทัย บุญประเสริฐ (2532) กล่าวว่า ในการทำงานเป็นทีม ปกติหน่วยงานมักจะมีการจัดตั้งคณะทำงานซึ่งมีลักษณะธรรมชาติของการรวมกลุ่มบุคคลมารวมกันทำงานที่มอบหมายให้ และให้ทำงานร่วมกันในลักษณะทีมงาน ทีมงานจะต้องใช้กระบวนการกลุ่ม และ

พัฒนาทีมไปพร้อม ๆ กับการมุ่งผลงานตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งทีม เพราะฉะนั้นขั้นตอนในการดำเนินงานที่มีส่วนช่วยให้ทีมทำงานไปได้ทันที และมีการพัฒนาทีมไปด้วยในตัวกระบวนการทำงานเป็นทีมประกอบด้วย

1). ดำเนินการให้กลุ่มศึกษาปัญหาหรือวิเคราะห์งานที่ได้รับมอบหมาย ร่วมกันศึกษาพิจารณาวิเคราะห์ ปรึกษาหารือเกี่ยวกับภารกิจและงานที่ต้องปฏิบัติ ทำให้ทุกคนเข้าใจตรงกันว่า ผลงานที่ต้องการของทีมคืออะไร แล้วกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ให้ชัดเจน

2). ให้นำเป้าหมายการทำงาน แต่ละส่วนไปวางแผนปฏิบัติ กำหนดขั้นตอนก่อนหลัง และกิจกรรมเฉพาะ สิ่งเหล่านี้ถ้ามีการประยุกต์หลักการมีส่วนร่วมด้วย ก็จะส่งผลให้สมาชิกรู้สึกว่าเป็นเจ้าของแผนงานนั้นด้วย

3). แบ่งงานและกระจายงานให้สมาชิกในทีมงาน โดยคำนึงถึงความเหมาะสมของผู้ปฏิบัติงาน กำหนดเรื่องคนรับผิดชอบให้แน่ชัด เพราะจะต้องมีการประสานงานกันป้องกันการสับสนที่อาจจะเกิดขึ้น

4). ลงมือปฏิบัติจริงตามแผนงานที่กำหนดไว้

5). ให้มีการติดตามสนับสนุนการปฏิบัติ ในลักษณะเนื้เทอดติดตามผล และควบคุมส่วนหนึ่งของการนิเทศจะมีการสอนงานเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้น ใช้เทคนิคการบริหารแบบติดตามสนับสนุน คือ ติดตามช่วยเหลือ ปรับปรุงแก้ไขช่วยให้ทำงานได้ดีขึ้น ไม่ใช่การ จับผิดหรือหาข้อบกพร่อง

6). ให้มีการประเมินผลในขั้นสุดท้าย เพื่อเป็นกรอบกำกับการติดตามผลการดำเนินงาน และสรุปผลการปฏิบัติงานทั้งหมด รายงานผลให้ทราบถึงความสำเร็จของภารกิจ

นอกจากนี้ เอกชัย กิสุพันธ์ (2538) ได้กล่าวถึงกระบวนการทำงานไว้ในขั้นตอนการสร้างเป็นทีม ดังนี้

1) การกำหนดภารกิจหรืองานที่จะทำ หมายถึง ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาจะต้องมีการกำหนดภารกิจหรืองานที่จะทำ วัตถุประสงค์ของการทำงานนั้น หน้าที่ความรับผิดชอบของสมาชิกแต่ละคนก่อนที่จะมีการประชุมชี้แจงให้สมาชิกทราบ โดยพร้อมจะเปลี่ยนแปลงได้ถ้าสมาชิกมีข้อเสนอแนะที่ดี หรือมีความจำเป็นจะต้องเปลี่ยน

2) สร้างความเข้าใจกับสมาชิก เป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมในการเสนอแนะข้อคิดเห็น และการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ เช่น วัตถุประสงค์ในการทำงานคืออะไร ทำไมจึงต้องทำงานนี้ มาตรฐานในการทำงานมีอะไร เป็นต้น ผลจากการสร้างความเข้าใจกับสมาชิกโดยให้มีส่วนร่วมจะทำให้สมาชิกเกิดความผูกพันกับทีมงานอย่างมาก

3) ระดมความคิด เป็นการระดมความคิดของสมาชิกทุกคนของทีมในเรื่องเกี่ยวกับการปฏิบัติงานต่าง ๆ ทักษะการทำงานที่จำเป็น ข้อมูลข่าวสารที่ต้องการ อัตราความเสี่ยงกับผลประโยชน์ที่จะได้รับ ทรัพยากรในการทำงานที่มีอยู่ และข้อจำกัดต่าง ๆ ในการทำงานสำหรับวิธีการระดมความคิดให้ได้ผลนั้น ควรใช้เทคนิคการระดมสมอง (Brain-storming)

4) คัดเลือกความคิด เป็นการพิจารณาความคิดต่าง ๆ ที่ได้จากการระดมสมอง โดยเฉพาะการปฏิบัติงาน ขั้นตอนต่าง ๆ ในการทำงานซึ่งผู้บริหารและทีมงานเห็นว่าดีที่สุด เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนการปฏิบัติงาน

5) กำหนดแผนการปฏิบัติงาน หมายถึง การวางแผนการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ และเพื่อให้สมาชิกของทีมงานทุกคนรับทราบแผนงานตรงกันว่า ใครมีหน้าที่อะไร

6) การปฏิบัติตามแผน เป็นการนำแผนไปสู่การปฏิบัติซึ่งผู้บริหารเป็นผู้กำกับ และตรวจสอบผลการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ในขั้นการปฏิบัติตามแผนนี้ผู้บริหารอาจจะไม่ต้องลงมือปฏิบัติเองแต่ต้องคอยส่งเสริมสนับสนุน สั่งการ ให้คำแนะนำและกระตุ้นให้กำลังใจแก่ลูกทีม

7) การประเมินผล เป็นการสรุปผลการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นความก้าวหน้าของการทำงาน คุณภาพของผลงาน ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น วิธีการดำเนินงานที่ได้ผลซึ่งควรปฏิบัติต่อไปตลอดจนประสพการณ์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาเอกสารข้างต้นสรุปได้ว่า กระบวนการทำงานเป็นทีมนั้นประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

1). สร้างจุดมุ่งหมายในการปฏิบัติงานร่วมกัน หัวหน้าทีมจะต้องเปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนได้ร่วมกันสร้างความมุ่งหมายในการทำงาน หรืออย่างน้อยก็ต้องชี้แจงให้สมาชิกเข้าใจความมุ่งหมายของงานโดยทั่วกัน เพื่อว่าถึงเวลาปฏิบัติทุกคนจะได้มีความรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนร่วมเป็นเจ้าของงาน

2). วางแผนปฏิบัติงานร่วมกัน เมื่อสร้างจุดมุ่งหมาย หรือทำความเข้าใจจุดมุ่งหมายแล้ว หัวหน้าทีมของหมู่คณะก็ดำเนินการให้สมาชิกร่วมกันวางแผนปฏิบัติงาน แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบกันตามความสนใจ และตามความสามารถของแต่ละคน

3). ลงมือปฏิบัติงานเมื่อวางแผนปฏิบัติเสร็จเรียบร้อยแล้ว เมื่อถึงขั้นลงมือปฏิบัติงานจะดำเนินการโดยราบรื่น ไม่ต้องเสียเวลาชี้แจงหรือแก้ไขมากนัก เพราะทุกคนเข้าใจงานดีอยู่แล้ว ให้ทุกคนรู้จักรับผิดชอบงานตามที่ได้รับมอบหมาย

4). ประเมินผล มีการประเมินผลงานร่วมกันเป็นระยะ ๆ ทั้งประเมินตนเองและประเมินผู้ร่วมงาน ทั้งนี้ เพื่อทราบความก้าวหน้าของงานและความมอ่งงามของกระบวนการหมู่พวก และประเมินผลเมื่อสิ้นสุดการปฏิบัติงาน

องค์ประกอบของทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

การทำให้ทีมงานสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องรับรู้ถึงลักษณะของการทำงานที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของทีมงาน ซึ่งการที่ทีมงานจะทำงานร่วมกันได้อย่างดีนั้น คนที่ทำงานอยู่ในทีมต้องมีการจัดลักษณะการทำงาน ให้มีประสิทธิภาพ ดังนี้

ทิกนา แชมเมณี (2537) กล่าวถึง ลักษณะของการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

1. การมีเป้าหมายร่วมกัน กล่าวคือ บุคคลที่มาร่วมกันทำงานนั้น จะต้องมีความรับผิดชอบในการมาร่วมกลุ่มกัน คือ จะต้องมีการรับรู้ และเข้าใจเป้าหมายร่วมกันว่า จะทำอะไรให้เป็นผลสำเร็จ
2. การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน กล่าวคือ บุคคลที่มาร่วมกันทำงานนั้น จะต้องมีความบทบาทหน้าที่ในการดำเนินงานของกลุ่มในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง
3. การติดต่อสื่อสารกันในกลุ่ม กล่าวคือ บุคคลที่มาร่วมกันทำงานนั้น จะต้องมีการติดต่อสัมพันธ์ สื่อความหมาย เพื่อช่วยให้เกิดความเข้าใจตรงกัน สามารถทำงานร่วมกันไปได้
4. การร่วมมือประสานงานกันในกลุ่ม กล่าวคือ บุคคลที่มาร่วมกันทำงานนั้น จะต้องมีการประสานงานกัน เพื่อให้งานของกลุ่มดำเนินไปสู่ความสำเร็จ
5. การมีผลประโยชน์ร่วมกัน กล่าวคือ บุคคลที่มาร่วมกันทำงานนั้น ได้รับการจัดสรรผลประโยชน์ตอบแทน จากผลที่เกิดจากการทำงานร่วมกัน
6. การตัดสินใจร่วมกัน กล่าวคือ บุคคลที่มาร่วมกันทำงานนั้น ต้องมีโอกาสร่วมในการตัดสินใจในงานที่ทำในระดับใดระดับหนึ่ง

ทีมงานที่มีประสิทธิภาพเป็นทีมงานที่ทำงานเพื่อเป้าหมายร่วมกัน มีความขัดแย้งระหว่างสมาชิกน้อยมาก สมาชิกแต่ละคนในทีมมีพฤติกรรมสนับสนุนกันและกัน การติดต่อสื่อสารเป็นไปโดยการเปิดเผย และบุคคลมีแนวโน้มที่จะทำงานร่วมกันเกี่ยวกับเป้าหมายต่าง ๆ (สullivan, เลททินท์, 2531)

อุทัย บุญประเสริฐ (2531) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพนั้นมี 3 ประการ คือ 1) ผู้นำทีมหรือหัวหน้าทีมงาน ในการทำงานนั้นผู้นำทีมหรือหัวหน้าทีมเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการนำให้กลุ่มทำงาน การสร้างคุณสมบัติของทีมงานที่แข็งแกร่งให้เกิดขึ้นและรักษาสภาพนั้นให้คงอยู่ต่อไปได้ ผู้นำกลุ่มมีส่วนสำคัญที่ดำเนินการส่งเสริม กระตุ้น กำกับ จูงใจให้สมาชิกร่วมกันทำงานแบบเป็นทีม มีการร่วมคิดร่วมปรึกษาหารือ 2) สมาชิกของทีมงาน ในเรื่องการทำงานเป็นทีมสมาชิกของทีมงานที่มีประสิทธิภาพสูงจะต้องประกอบไปด้วย การมีเจตนาดี และมีความตั้งใจจริงในการทำงานของกลุ่ม ไม่มีเจตนาแอบแฝง การมีความรู้ความชำนาญในงานนั้น ๆ โดยเฉพาะ การมีความสำนึกและตระหนักถึงคุณค่า และความสำคัญของการทำงานแบบเป็นทีม ด้วยคุณลักษณะเหล่านี้ บทบาทของแต่ละบุคคลจะโน้มเอียงไปทางด้านที่มีบทบาทและพฤติกรรมในเชิงเน้นการทำงาน (Task oriented) และในเชิงการสร้างความสัมพันธ์ (Relation oriented) 3) การกำหนดแบบแผนของทีมงาน เป็นสิ่งที่ช่วยให้สมาชิกปฏิบัติตามและขั้นตอนในการทำงานร่วมกัน ตรงกัน ทำให้สมาชิกสามารถช่วยกันทำงานไปสู่เป้าหมายได้โดยไม่ต้องให้ใครคอยสั่ง คอยกำกับ ช่วยกันเองได้ เพราะรู้จักทางในการทำงานชัดเจน สามารถกำหนดวิธีการประสานงานและกำหนดตัวเชื่อมได้เหมาะสม สามารถกำหนดลักษณะและขนาดของกลุ่มที่เหมาะสมกับงาน กำหนดวิธีการติดต่อสื่อสารและกำหนดกลไกในการติดตามกำกับตลอดจนประเมินผล ซึ่งช่วยให้สามารถปรับปรุงงานได้ดียิ่งขึ้น

Varney (1977) อ้างถึงใน สุลันท เลททินท์ (2531) ได้อธิบายว่า การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพของทีมนจะมีลักษณะดังนี้ 1. สมาชิกมีความเข้าใจในบทบาทของสมาชิกแต่ละคนในกลุ่มเป็นอย่างดี

2. สมาชิกมีความเข้าใจลักษณะของทีมและบทบาทของทีมที่มีต่อการปฏิบัติหน้าที่ขององค์การ 3. สมาชิกทุกคนมีการสื่อสารถึงกันและกันโดยสะดวกและคล่องตัว 4. สมาชิกทุกคนต่างสนับสนุนและช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี 5. สมาชิกแต่ละคนต่างเข้าใจกระบวนการทำงานกลุ่ม เข้าใจพฤติกรรมและพลวัตกลุ่มที่ช่วยให้กลุ่มทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด 6. ทีมมีแนวทางการทำงานและการแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพทั้งระดับกลุ่มและระหว่างกลุ่ม 7. ทีมสามารถใช้ความขัดแย้งให้เกิดประโยชน์มากกว่าที่จะเป็นการทำลาย 8. สมาชิกให้ความร่วมมือมีการประสานงานอย่างดีระหว่างสมาชิกในกลุ่มและลดการแข่งขันหรือดีซึ่งเด่น ซึ่งจะนำไปสู่ความเสียหายของกลุ่มและองค์การ 9. ทีมมีการเพิ่มประสิทธิภาพและสมรรถภาพของทีมโดยประสานกับทีมอื่น 10. สมาชิกทุกคนมีความเคารพในหน้าที่ของแต่ละคนมีการกำหนดหน้าที่ให้แก่งานและกัน และสนับสนุนกันและกัน ซึ่งสอดคล้องกับ แมกเกรเกอร์ (McGregor, 1960) ซึ่งได้กำหนดลักษณะของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพว่า บรรยายกตการทำงานต้องไม่เคร่งเครียด ตามสบาย ยอมรับฟังเหตุผลซึ่งกันและกัน มีการตัดสินใจโดยความเห็นร่วมกันเป็นส่วนใหญ่ มีการอภิปรายกันอย่างเปิดเผย ทุกคนมีอิสระเสรีในการแสดงความรู้สึก และแนวคิดในการทำงาน ที่จะนำมาเป็นเครื่องมือในการแก้ปัญหา งานหรือวัตถุประสงค์ของกลุ่ม จะได้รับความเข้าใจอย่างแจ่มแจ้งทุกคน สมาชิกพร้อมที่จะช่วยเหลือกันเมื่อมีความจำเป็น การมอบหมายงานได้รับการยอมรับอย่างดีจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับ Woodcock (1989) ที่ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะของทีมงานที่มีประสิทธิภาพ จะต้องประกอบไปด้วยคุณลักษณะที่ดี คือ

1. การมีบทบาทที่สมดุลของสมาชิก การทำงานเป็นทีมจะประกอบด้วยบุคคลที่มีบทบาทหน้าที่แตกต่างกันไปทั้งบทบาทการเป็นผู้นำ ผู้ตาม ผู้ควบคุม ผู้เปลี่ยนแปลง ผู้สนับสนุนให้กำลังใจ เป็นต้น หากสมาชิกในทีมงานปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างเหมาะสมแล้วก็จะทำให้การดำเนินงานใด ๆ สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

2. การมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนและการมีเป้าหมายร่วมกัน สมาชิกทุกคนในทีมควรจะต้องมีส่วนร่วมในการพิจารณาและกำหนดจุดมุ่งหมายในการทำงานร่วมกันเพื่อให้เกิดความชัดเจน และความรู้สึกเป็นเจ้าของงานร่วมกัน

3. การเปิดเผยและการเผชิญหน้า สมาชิกในทีมต้องสามารถแสดงทัศนะและความคิดเห็นที่แตกต่างได้อย่างเปิดเผย มีการปรับปรุงวิธีการติดต่อสื่อสาร การให้ข้อมูล ย้อนกลับ การเผชิญหน้าและการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

4. การได้รับการสนับสนุนและความไว้วางใจกัน หัวหน้าทีมและสมาชิกในทีมต้องมีการสนับสนุนและให้กำลังใจซึ่งกันและกัน และมีความไว้วางใจกันว่าจะสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. ความร่วมมือและความขัดแย้ง ความร่วมมือกันคือการที่สมาชิกในทีมมีการช่วยเหลือและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำงานซึ่งกันและกัน ทุกคนในทีมจะต้องเปิดเผยทั้งจุดแข็งและจุดอ่อนของตน เพื่อให้สมาชิกช่วยกันแก้ไขหรือส่งเสริมได้ถูกต้อง การร่วมมือกันทำงานจะทำให้การขัดแย้งลดน้อยลง

6. กระบวนการตัดสินใจ กระบวนการในการตัดสินใจเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้งานเกิดความสำเร็จ บรรลุตามวัตถุประสงค์ ดังนั้นสมาชิกทุกคนในทีมจะต้องเข้าใจ วัตถุประสงค์ของทีมอย่างชัดเจน จึงจะเกิดการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ

7. บทบาทที่เหมาะสมของผู้นำ หัวหน้าทีมเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในทีม และต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการจัดการบริหารทีมงาน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกทุกคน และมีความสามารถในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี

8. การพิจารณาตรวจสอบการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ทีมที่ดีนั้นไม่เพียงแต่ต้องเข้าใจลักษณะของทีม และบทบาทของตนเองเท่านั้น แต่จะต้องเข้าใจแบบแผนการทำงานของทีมว่ามีการตัดสินใจ หรือมีการลดข้อขัดแย้งได้อย่างไร โดยพิจารณาจากการปฏิบัติงาน การสังเกตและการใช้แบบสอบถาม เป็นต้น

9. การพัฒนาตัวบุคคล งานของทีมจะประสบความสำเร็จได้ย่อมขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถของสมาชิกในทีมงาน การพัฒนาทักษะส่วนบุคคลให้กับสมาชิกจึงเป็นสิ่งจำเป็น

10. ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม คือการประสานการทำงานกับทีมอื่น ๆ ในองค์กร เพราะถึงแม้ว่าสมาชิกในทีมจะมีการประสานงานกันอย่างดี แต่ถ้าขาดการติดต่อสัมพันธ์กับทีมอื่น ๆ ก็จะไม่ได้รับการยอมรับ การสนับสนุน และการช่วยเหลือจากทีมอื่น ๆ ดังนั้นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกลุ่มจึงเป็นสิ่งที่ช่วยเสริมสร้างให้ทีมประสบความสำเร็จได้มาก

11. การติดต่อสื่อสารที่ดี การติดต่อสื่อสารเปรียบได้กับน้ำมันสำหรับเครื่องจักร เพราะเป็นสิ่งที่จะทำให้การดำเนินงานของทีมเป็นไปอย่างราบรื่น การทำงานเป็นทีมจำเป็นต้องมีการติดต่อสื่อสารกันอยู่ตลอดเวลา หากรูปแบบการติดต่อสื่อสารกันภายในทีมไม่ดีพอ ก็จะทำให้สมาชิกขาดการติดต่อกัน ส่งผลให้การดำเนินงานของทีมติดขัด ลำช้า และประสบความสำเร็จได้ยาก

เบคฮาร์ด (Richard Beckhard) ผู้ซึ่งเป็นที่ยอมรับนับถือว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญในวิชาพฤติกรรมองค์กรคนหนึ่ง ได้ศึกษาการทำงานเป็นทีมและสรุปหลักการสำคัญว่าทีมงานจะมีประสิทธิภาพดีถ้าหากว่าได้มีการจัดระบบภายในทีมงานสี่ด้านคือ เป้าหมาย บทบาท กระบวนการทำงาน และความสัมพันธ์ระหว่างกัน ต่อมาได้มีผู้นำเอาความคิดของเบคฮาร์ดไปพัฒนาขยายออกไปอีกว่า นอกจากจะพิจารณาระบบภายในสี่ด้านดังกล่าวแล้ว ยังต้องพิจารณาสิ่งแวดล้อมขององค์กรอีกด้วยเป็นปัจจัยที่ห้า (Shonk, 1982 : 8 อ้างถึงใน ลิทธิโชค วรานุสันติกุล, ม.ป.ป.)

ลิทธิโชค วรานุสันติกุล (ม.ป.ป. : 56 - 56) ได้สรุปองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อความมีประสิทธิภาพของทีมงานไว้ดังนี้

1. อิทธิพลจากสิ่งแวดล้อม : ผลกระทบที่มาจากภายนอกทีมงาน
 - นโยบายและวิธีการบริหารงาน
 - ระบบ รางวัลและการสื่อสาร
 - การจัดโครงสร้างขององค์กร
 - แรงของความต้องการจากภายนอก : รัฐบาล ผู้บริโภค

2. เป้าหมาย : ทีมงานต้องการทำอะไรให้สำเร็จ
 - การทำความเข้าใจให้กระจ่าง
 - การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม
 - การประกาศให้ชัดเจน เฉพาะเจาะจงและวัดได้
 - การแลกเปลี่ยนเป้าหมายของสมาชิกในทีม
 - อย่าให้มีข้อขัดแย้ง
3. บทบาท : ใครจะต้องทำอะไรบ้าง
 - การทำความเข้าใจให้กระจ่าง
 - การตกลงกันว่าใครจะทำอะไร
 - อย่าให้มีข้อขัดแย้ง
4. กระบวนการทำงาน : วิธีการบรรลุเป้าหมายให้สำเร็จ
 - การตัดสินใจ
 - การสื่อสาร
 - การประชุม
 - พฤติกรรมการนำ
5. ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก : คุณภาพของการสังสรรค์
 - ความขัดแย้งระหว่างสมาชิกในทีม
 - เจตคติ ค่านิยม บุคลิกภาพ

Johnson (1991) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ประสบความสำเร็จได้จะต้องประกอบไปด้วย 1) สมาชิกที่มีความรู้ความสามารถและทักษะในการทำงานเป็นกลุ่ม 2) โครงสร้างของกลุ่มที่สนับสนุนทักษะส่วนบุคคล ทักษะกระบวนการกลุ่ม และทัศนคติส่วนบุคคล 3) วัฒนธรรมของกลุ่มที่สนับสนุนรูปแบบการมีปฏิสัมพันธ์ และการสร้างความสัมพันธ์อันดีภายในกลุ่ม ซึ่งประกอบไปด้วย ค่านิยม ความขัดแย้งภายในและภายนอก วิธีการจูงใจ กระบวนการทำงาน การติดต่อ สื่อสารและการใช้อำนาจ 4) การใช้หลักจิตวิทยาในการกระตุ้นให้สมาชิกในทีมงานให้เกิดความผูกพันกับความสำเร็จของทีมงาน

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า องค์ประกอบที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม ควรประกอบด้วยลักษณะการทำงาน ดังนี้

1. การมีเป้าหมายร่วมกัน (Shared goals) คือ สมาชิกในทีมทุกคนจะต้องรับรู้ และเข้าใจตรงกันว่าผลลัพธ์ที่ทีมงานของตนเองต้องการคืออะไร จะต้องร่วมมือร่วมใจกันทำให้สำเร็จ
2. การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน (Participation) คือ สมาชิกในทีมมีบทบาทหน้าที่ในการดำเนินงานตามความรู้ความสามารถเฉพาะวิชาชีพของตน และมีบทบาทในการดำเนินงานของทีมด้วย เช่น

เป็นหัวหน้าหรือประธาน เป็นเลขานุการ เป็นกรรมการ หรือมีหน้าที่ใดหน้าที่หนึ่ง โดยทุกคนมีความสำคัญเท่าเทียมกัน

3. การติดต่อสื่อสาร (Communication) คือ มีการสื่อความหมายซึ่งกันและกัน เช่น การประชุม พูดคุย บริกาษาหรือ ทั้งพบกันโดยตรงหรือโทรศัพท์ หนังสือเวียน การติดต่อสื่อสารนี้เป็นแบบสองทาง (Two-way Communication) มีการแลกเปลี่ยนซึ่งแรงเหตุผล มิใช่เป็นคำสั่ง

4. การร่วมมือประสานงาน (Co-ordinating) คือ การทำงานที่มีความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กันในทางสมานสามัคคี ช่วยเหลือเกื้อหนุนกันด้วยความเต็มใจและจริงใจ ไม่ทำงานซ้ำซ้อน ชัดแย้ง แก่งแย่งผลประโยชน์ส่วนตัว สนับสนุนและยอมรับนับถือในความรู้ความสามารถของกันและกัน มีการสื่อสารและใช้ทรัพยากรร่วมกัน

5. การตัดสินใจร่วมกัน (Decision Making) คือ การให้ข้อมูลที่หลากหลาย แล้วร่วมกันหาแนวทางที่เหมาะสม เลือกปฏิบัติในสิ่งที่จะเกิดประโยชน์สูงสุดแก่งาน โดยผู้ร่วมงานส่วนใหญ่หรือทุกคนเห็นชอบ

6. การมีผลประโยชน์ร่วมกัน (Shared benefit) คือ การรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานร่วมกัน ไม่ทำงานนั้นจะประสบความสำเร็จมีชื่อเสียงได้รับรางวัลสิ่งตอบแทน หรือประสบความสำเร็จล้มเหลว ทุกคนก็จะแบ่งปันโดยเท่าเทียมกัน

สภาพแวดล้อมที่สัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีม

นอกจากจะพิจารณาระบบภายในหกด้านดังกล่าวแล้ว ยังต้องพิจารณาสิ่งแวดล้อมขององค์การอีกด้วยเป็นปัจจัยที่เจ็ด (Shonk, 1982 : 8 อ้างถึงใน ลิทธิโชค วาณิชชิตกุล, ม.ป.ป.) ในการวิจัยครั้งผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดของ Jones (1949; อ้างถึงในชุตติมา มาลัย, 2538) และสพร ชูทรานนท์ (2527) ในการแบ่งสภาพแวดล้อมในการท่ววิจัยเป็นทีม ออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมทางกายภาพ (physical enviroment) ศึกษาในส่วนของสิ่งอำนวยความสะดวกภายในสถาบันราชภัฏ ที่ผู้บริหารสถาบันการศึกษาจัดขึ้นในการอำนวยความสะดวกส่งเสริมความสำเร็จในการท่ววิจัยเป็นทีม ได้แก่ ห้องประชุม ห้องพักอาจารย์ ห้องสมุด และอุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ

ในการทำงานเป็นทีม นั้น จำเป็นต้องอาศัยสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ที่จะเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน เช่น มีสถานที่เพียงพอในการประชุม ดังที่ เตือนใจ แวงงาม (2534) กล่าวว่า การประชุมเป็นเครื่องมือสำคัญในการทำงานร่วมกัน การประชุมอย่างมีแบบแผนและเหมาะสม จะช่วยให้การทำงานเป็นทีมเกิดประสิทธิภาพ นอกจากนี้การทำงานเป็นทีมยังต้องประกอบด้วย สถานที่ทำงานสะดวกต่อการวางแผน ปฏิบัติงานร่วมกัน และสถานที่ในการค้นคว้าหาข้อมูล ความรู้ต่าง ๆ ได้แก่ ห้องสมุดและตำรา เนื่องจากการทำงานเป็นทีม เป็นการนำความรู้ ประสบการณ์ และความชำนาญของแต่ละคนมารวมกัน ดังนั้นจำเป็นที่บุคคลจะต้องค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้ความรู้ที่ทันต่อเหตุการณ์ นอกจากนี้

ในการทำงานเป็นทีมจำเป็นต้องอาศัยอุปกรณ์ต่าง ๆ ในการดำเนินงาน ได้แก่ โทรศัพท์ โทรสาร วัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็น ยานพาหนะในการเดินทาง เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องถ่ายเอกสาร เป็นต้น

2. สภาพแวดล้อมทางด้านสังคม (social environment) ศึกษาถึง พฤติกรรมบุคคลที่อยู่รอบตัวอาจารย์ที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของอาจารย์ โดยการปฏิสัมพันธ์ทางตรงและทางอ้อม และอาจารย์ก็จะมีปฏิกิริยาโต้ตอบกับบุคคลนั้นด้วย ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้จะศึกษาถึงทัศนคติของผู้บริหารสถาบันต่อการทำวิจัยจากความเชื่อที่ว่า ผู้บริหาร เป็นผู้มีอำนาจอิทธิพล หรือมีบทบาทเหนือผู้อื่นในสถาบัน สามารถชักจูง และส่งเสริม กระตุ้นให้อาจารย์มีการทำวิจัยได้ และพฤติกรรมการทำวิจัยของอาจารย์ภายในสถาบันราชภัฏสวนดุสิต ซึ่งตามทฤษฎี Ajzen and Fishbein (1980; อ้างอิงใน สนั่น วงษ์ดี, 2539) ซึ่งอธิบายเกี่ยวกับพฤติกรรมที่เกิดขึ้นในแต่ละบุคคลมีสาเหตุ 2 ประการ คือ ความรู้สึกนึกคิดของตนกับการคล้อยตามกลุ่ม

3. สภาพแวดล้อมทางด้านบุคคล (personal environment) ศึกษาในลักษณะเฉพาะของสมาชิกในทีมวิจัย ได้แก่ อายุ ประสบการณ์ในการวิจัย และขนาดของทีมวิจัย

Austin and Baidwin (1991) พบว่า ความแตกต่างของอายุมีผลต่อการทำงานร่วมกันของอาจารย์ในวิทยาลัย กลุ่มที่มีอายุมาก การสื่อสารและการแข่งขันจะลดน้อยลงกว่ากลุ่มอายุน้อย ซึ่งสอดคล้องกับ Cowin (1969; อ้างอิงใน ชุตินา มาลัย, 2538) พบว่า ยิ่งอายุมากขึ้น ปัญหาหรือความขัดแย้งมีแนวโน้มลดลง จากผลการวิจัยของ ยวรัตน์ รัตนาคินทร์ (2528) พบว่า ช่วงอายุที่ประสบความสำเร็จในการทำงานเป็นทีมสูงสุด คือ 41-59 ปี .

ประสบการณ์เป็นส่วนที่ทำให้บุคคลมีโอกาสเรียนรู้ทำความเข้าใจมองเห็นปัญหาชัดเจนถูกต้องตามความเป็นจริงมากขึ้น ทำให้เกิดทักษะและทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน จากผลการวิจัยของ ยวรัตน์ รัตนาคินทร์ (2528) พบว่า ประสบการณ์ทำงานมีความสัมพันธ์กับผลสำเร็จของการทำงานเป็นทีมแบบสหวิชา

ในส่วนของขนาดทีมวิจัย เป็นปัจจัยตัวหนึ่ง ถ้าบุคคลทำงานภายในทีมมีขนาดใหญ่ การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน การร่วมมือกัน การมีส่วนร่วมในการดำเนินการต่าง ๆ จะลดลง ความผูกพันกันภายในทีมก็จะน้อยลงด้วย บทบาทของแต่ละคนก็จะไม่เท่าเทียมกัน อาจมีส่วนทำให้อาจารย์เกิดความไม่พอใจที่จะทำงานร่วมกันได้ มีผลการวิจัยสนับสนุนว่า ขนาดของกลุ่มมีความสัมพันธ์กับการทำงานดังนี้ พนม ลิมอารีย์ (2529) กล่าวถึง ผลการเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มขนาดเล็กกับกลุ่มขนาดใหญ่ พบว่า กลุ่มขนาดเล็กจะมีความสามัคคีในการทำกิจกรรมต่าง ๆ มากกว่ากลุ่มขนาดใหญ่ เมื่อเปรียบเทียบความรู้สึกของสมาชิก กลุ่มขนาดเล็กจะมีความพึงพอใจในการเข้ากลุ่มมากกว่า จากผลการศึกษาของ บริลล์ (Brill, 1976; อ้างอิงในชุตินา มาลัย, 2538) กล่าวว่า ทีมที่มีขนาดเล็กจะง่ายในการที่จะปฏิบัติงานกันอย่างเต็มที่ มีการแบ่งงานกันรับผิดชอบ มีความเป็นประชาธิปไตยในการปฏิบัติงานมากกว่า ดังนั้น กลุ่มขนาดเล็กน่าจะสามารถปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีมได้ดีกว่ากลุ่มขนาดใหญ่

4) สภาพแวดล้อมทางด้านหน้าที่การงาน (Task environment) ศึกษาถึง ภาระงานที่ต้องรับผิดชอบของอาจารย์ภายในสถาบันราชภัฏ ทั้งงานในด้านการสอนและงานด้านการสนับสนุนการสอน ทำให้อาจารย์มีข้อจำกัดในเรื่องของเวลา ซึ่งน่าจะมีผลต่อการเลือกทำวิจัยเป็นทีม เนื่องจากข้อดีของการวิจัยแบบนี้ก็คือสามารถทำได้รวดเร็ว และไม่ต้องใช้เวลามาก เนื่องจากมีการแบ่งงานกันทำ

งานวิจัยที่เกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม

Campion และคณะ (1993) ได้ศึกษาเกี่ยวกับลักษณะที่สัมพันธ์กับประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีม โดยได้ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานในบริษัทจำนวน 391 คน ผู้จัดการ 70 คน และบริษัทเกี่ยวกับเงินทุน 80 กลุ่ม ได้ลักษณะที่สัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงาน ดังต่อไปนี้

1. รูปแบบการทำงาน (Job Design)
 - การบริหารตนเอง (Self Management)
 - การมีส่วนร่วม (Participation)
 - การเปลี่ยนแปลงงาน (Task Variety)
 - การยอมรับงาน (Task Significance)
 - การกำหนดงาน (Task Identity)
2. ขึ้นอยู่กับลักษณะต่าง ๆ (Interdependence)
 - ขึ้นอยู่กับลักษณะของงาน (Task Interdependence)
 - ขึ้นอยู่กับเป้าหมาย (Goal Interdependence)
 - ขึ้นอยู่กับข้อมูลย้อนกลับ และรางวัล (Interdependence Feedback and Rewards)
3. ส่วนประกอบของทีม (Composition)
 - ลักษณะที่แตกต่างกัน (Heterogeneity)
 - ความยืดหยุ่น (Flexibility)
 - ขนาดของความสัมพันธ์ (Relative Size)
 - ความชอบในการทำงานเป็นกลุ่ม (Preference for Group Work)
4. บริบท (Context)
 - การฝึกอบรม (Training)
 - การสนับสนุน (Managerial Support)
 - การติดต่อสื่อสาร / การร่วมมือระหว่างกลุ่ม (Communication / Cooperation Between Groups)

5. กระบวนการ (Process)

- กระบวนการที่เข้มแข็ง (Potency)
- การสนับสนุนจากสังคม (Social Support)
- การแบ่งงานอย่างเหมาะสม (Workload Sharing)
- การติดต่อสื่อสาร / การร่วมมือภายในกลุ่ม (Communication / Cooperation Within Group)

Mary J. Farly and Martha H. Stoner (1989) ได้ศึกษาการทำงานร่วมกันเป็นทีมของผู้บริหารทางการแพทย์ว่า ผู้บริหารทางการแพทย์ ต้องสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อผู้ปฏิบัติงานเป็นทีมเกี่ยวกับด้านทักษะและการประนีประนอม การใช้อำนาจภายใต้กลยุทธ์หรืออำนาจที่ระบุไว้ในคำสั่งต่าง ๆ ให้ความรู้และสื่อสารให้ผู้ร่วมทีม ได้รับรู้การทำงานร่วมกันเป็นทีมที่ประสบผลสำเร็จ เนื่องจากบุคคลในทีมทำงานเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างมีประสิทธิภาพ แนวทางสำหรับการสร้างความสำเร็จของการทำงานร่วมกันเป็นทีม คือ การรับนโยบายและหาสิ่งสนับสนุนจากองค์กร สำหรับโครงการ การวางแผน หรือวางเป้าหมายจากผู้บริหารสูงสุดขององค์กร มีการประชุมในชมเวลาที่สะดวก มีการแจ้งข่าวสารให้สมาชิกทุกคนในทีมทราบ วัตถุประสงค์ของทีมต้องชัดเจน และสามารถปฏิบัติได้จริง สมาชิกต้องเข้าใจวัตถุประสงค์ ผู้บริหารต้องไวต่อความรู้สึก และความต้องการของสมาชิกในทีม สามารถบริหารความขัดแย้งภายในทีมได้ กระตุ้นให้สมาชิกได้ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ยอมรับความแตกต่างของบุคคลในทีม

Judith Kolb (1991) ได้ทำการวิจัยหาความสัมพันธ์ ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับการกระทำของทีมในสหรัฐอเมริกา จำนวน 32 ทีม แบ่งเป็นทีมทดลอง 16 ทีม ไม่ทดลอง 16 ทีม โดยมีจุดประสงค์เพื่อเปรียบเทียบว่า พฤติกรรมผู้นำทีมมีความสัมพันธ์กับการกระทำของทีมในกลุ่มทดลองและไม่ในกลุ่มทดลอง ซึ่งได้กำหนดพฤติกรรมผู้นำกลุ่มทดลองตามทฤษฎีต้องมีลักษณะให้ความสำคัญกับบุคคลเท่าเทียมกัน โดยช่วยไม่ให้เกิดการกระทบกระทั่ง ให้มีโอกาสนำเสนอตนเองเท่าที่จำเป็น และในการปฏิบัติงานต้องกระทำอย่างเต็มความสามารถ มีความมั่นคง มั่นใจ มีการประเมินผลสมาชิกทีมและเสริมแรงจูงใจ ซึ่งจากการตอบแบบสอบถามพบว่า มีความแตกต่างกันในการกระทำของทีมทดลองกับไม่ทดลอง และพบว่า พฤติกรรมของผู้นำนั้นมีความสัมพันธ์กับการกระทำของทีมอย่างมีนัยสำคัญ

ยุวรัตน์ รัตนจินทร์ (2528) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสำเร็จในการทำงานเป็นทีมของนักสังคมสงเคราะห์ : ศึกษาเฉพาะกรณีทีมสหวิชาชีพนิเวศยาเสพติด กรุงเทพมหานคร จำนวน 17 ทีม นักสังคมสงเคราะห์ 47 คน โดยศึกษาถึงทฤษฎีและสภาพการณ์ของการปฏิบัติงานร่วมกัน ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ใช้แบบสอบถามเป็นหลัก ประกอบกับการสังเกตแบบมีส่วนร่วม พบว่า ปัจจัยด้านปัจเจกบุคคล ได้แก่ อายุ ไม่มีความสัมพันธ์กับผลสำเร็จในการทำงานเป็นทีม แต่ความชำนาญเฉพาะด้าน และประสบการณ์การทำงาน มีความสัมพันธ์กับผลสำเร็จในการทำงานเป็นทีม ส่วนปัจจัยด้านสัมพันธภาพ พบว่า การดำเนินงานร่วมกันตามขั้นตอนต่าง ๆ และความร่วมมือกัน มีผลต่อความ

สำเร็จในการทำงานเป็นทีม และปัจจัยด้านโครงสร้าง ได้แก่ ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ การมอบหมายงาน และบรรยากาศในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับผลสำเร็จในการทำงานเป็นทีม

ศิริวรรณ โภษิติกานนท์ (2536) ได้ทำการศึกษาสภาพจริงและสภาพที่คาดหวังของการทำงานเป็นทีมของทีมสุขภาพ ตามการรายงานของพยาบาลวิชาชีพ และบุคลากรทีมสุขภาพสาขาอื่น ในด้านองค์ประกอบการทำงานเป็นทีม การพัฒนาทีมสุขภาพ กระบวนการทำงานเป็นทีม การเป็นพลวัตของทีมสุขภาพ โดยใช้พยาบาลวิชาชีพ จำนวน 40 คน และบุคลากรสุขภาพสาขาอื่น จำนวน 40 คน ที่ทำงานในโรงพยาบาล สังกัดสำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร ใช้แบบสัมภาษณ์สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของทีมสุขภาพเป็นเครื่องมือ ผลการวิจัยพบว่า สภาพจริง เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบการทำงานเป็นทีมของทีมสุขภาพโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนการพัฒนาทีมสุขภาพ กระบวนการทำงานเป็นทีม การเป็นพลวัต ของทีมสุขภาพโดยรวมอยู่ในระดับน้อย และพบว่า อุปสรรคและปัญหาในการทำงานเป็นทีมของทีมสุขภาพ คือ นโยบายไม่ได้กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละวิชาชีพให้ชัดเจน ไม่มีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานเป็นทีมของทีมสุขภาพ รองลงมาคือ ขาดความร่วมมือในการทำงานร่วมกัน ต่างคนต่างทำงาน มีปัญหาขัดแย้ง ไม่ยอมรับบทบาทซึ่งกันและกัน ขาดความเข้าใจในลักษณะขอบเขตในการทำงานของแต่ละวิชาชีพ ไม่มีการประชุมปรึกษาหารือร่วมกัน

ชุติมา มาลัย (2538) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นทีมของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่า อาจารย์พยาบาลที่มีอายุมากขึ้น จะมีประสบการณ์การทำงานมากขึ้น และมีการทำงานเป็นทีมดีขึ้น ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างขนาดของกลุ่มกับการทำงานเป็นทีมไม่มีความสัมพันธ์ต่อกัน แสดงว่าอาจารย์พยาบาลที่ปฏิบัติงานอยู่ในกลุ่มอาจารย์พยาบาลที่มีจำนวนแตกต่างกันจะมีการทำงานเป็นทีมไม่แตกต่างกัน ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางกายภาพกับการทำงานเป็นทีมของอาจารย์พยาบาล พบว่า อาจารย์พยาบาลที่มีสภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงานที่เหมาะสมในระดับสูงเพิ่มขึ้น การทำงานเป็นทีมของอาจารย์พยาบาลก็จะดีขึ้นด้วย อาจารย์พยาบาลที่มีผู้บริหารมีพฤติกรรมความเป็นผู้นำสูง มีสัมพันธ์สภาพภายในทีมสูงจะส่งผลให้ การทำงานของอาจารย์พยาบาลดีขึ้นด้วย

จากการศึกษาเอกสาร และงานวิจัย ผู้วิจัยได้ประมวลข้อความรู้กำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ได้ว่า การทำวิจัยเป็นทีมของอาจารย์ในสถาบันราชภัฏสวนดุสิต มีขั้นตอนการทำงาน 4 ขั้นตอน คือ

- 1). ขั้นตอนการกำหนดจุดมุ่งหมายในการทำงาน
- 2). ขั้นตอนการวางแผนงาน
- 3). ขั้นตอนการปฏิบัติงาน
- 4). ขั้นตอนการประเมินผลและปรับปรุงงาน

มีปัจจัยที่สนับสนุนหรือเป็นอุปสรรคต่อการทำวิจัยเป็นทีม ปัจจัยที่เกิดจากการทำงานร่วมกัน ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน การติดต่อสื่อสาร การร่วมมือประสานงาน การตัดสินใจร่วมกัน และการมีผลประโยชน์ร่วมกัน ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางกายภาพ สภาพแวดล้อมทางสังคม สภาพแวดล้อมทางด้านบุคคล และสภาพแวดล้อมทางหน้าที่การงาน