



# บทที่ 2 แนวคิดพื้นฐาน ของพฤติกรรมกลุ่ม



# ความหมายของพฤติกรรมกลุ่ม

**พฤติกรรมกลุ่ม** มาจากรวมกันของสองคำคือ “พฤติกรรม” + “กลุ่ม”

**พฤติกรรม** หมายถึง อาการหรือปฏิกิริยาต่าง ๆ ที่แสดงออกมาเพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้า

**กลุ่ม** หมายถึง การรวมกันของสมาชิกตั้งแต่สองคนขึ้นไป มีการพึ่งพิงอาศัยซึ่งกันและกัน มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เพื่อที่จะให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

JONATHAN PATTERSON

**พฤติกรรมกลุ่ม** หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่รวมตัวกันเป็นกลุ่ม โดยมีลักษณะของการแสดงพฤติกรรมในแต่ละคน ซึ่งจะส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรมออกมาในรูปแบบกลุ่ม สามารถเกิดขึ้นได้ในสังคม ชุมชน และองค์การ



# ประเภทของกลุ่ม

กลุ่มสามารถสามารถแยกประเภทได้ 2 ประเภท ดังนี้

## 1. กลุ่มที่เป็นทางการ

เป็นกลุ่มที่จัดตั้งขึ้นโดยองค์กร ด้วยวัตถุประสงค์เพื่อใช้กำกับสมาชิกของกลุ่มให้ปฏิบัติภารกิจไปสู่เป้าหมายขององค์กร แบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่

- 1) กลุ่มตามสายบังคับบัญชา (Command Groups)
- 2) กลุ่มทำงาน (Task Group)

## 2. กลุ่มที่ไม่เป็นทางการ

เป็นกลุ่มที่รวมตัวกันขึ้นอย่างไม่เป็นทางการ อาศัยความสัมพันธ์ส่วนบุคคลในการคบหา โดยสามารถเกิดขึ้นได้จากสมาชิกมีผลประโยชน์ร่วมกัน หรือการพบปะกันทางสังคม แบ่งได้ออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

- 1) กลุ่มผลประโยชน์ (Interest Groups)
- 2) กลุ่มมิตรภาพ (Friendship Groups)

# กระบวนการและขั้นตอนของกลุ่ม

การทำงานของกลุ่มที่สำคัญมี 5 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ขั้นตอนจัดกลุ่ม (Forming Stage)
2. ขั้นตอนเผชิญมรสุม (Storming Stage)
3. ขั้นตอนกำหนดปทัสสถาน (Norming Stage)
4. ขั้นตอนปฏิบัติงาน (Performing Stage)
5. ขั้นตอนสลายกลุ่ม (Adjourning Stage)

# โครงสร้างของกลุ่ม (Group Structure)

โครงสร้างของกลุ่มทำหน้าที่ในการกำหนดบทบาทของสมาชิก ซึ่งประกอบไปด้วย



|                                                |      | Cohesiveness                       |                                          |
|------------------------------------------------|------|------------------------------------|------------------------------------------|
|                                                |      | High                               | Low                                      |
| Alignment of Group and<br>Organizational Goals | High | Strong Increase<br>In Productivity | Moderate Increase<br>In Productivity     |
|                                                | Low  | Decrease<br>In Productivity        | No Significant Effect<br>on Productivity |

**ภาพ ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกของกลุ่มและประสิทธิภาพขององค์กร  
ที่มา (ร็อบบิน และโคลเตอร์)**

# จากภาพอธิบายความสัมพันธ์ของสมาชิกในกลุ่มและประสิทธิภาพขององค์การ ได้ดังนี้

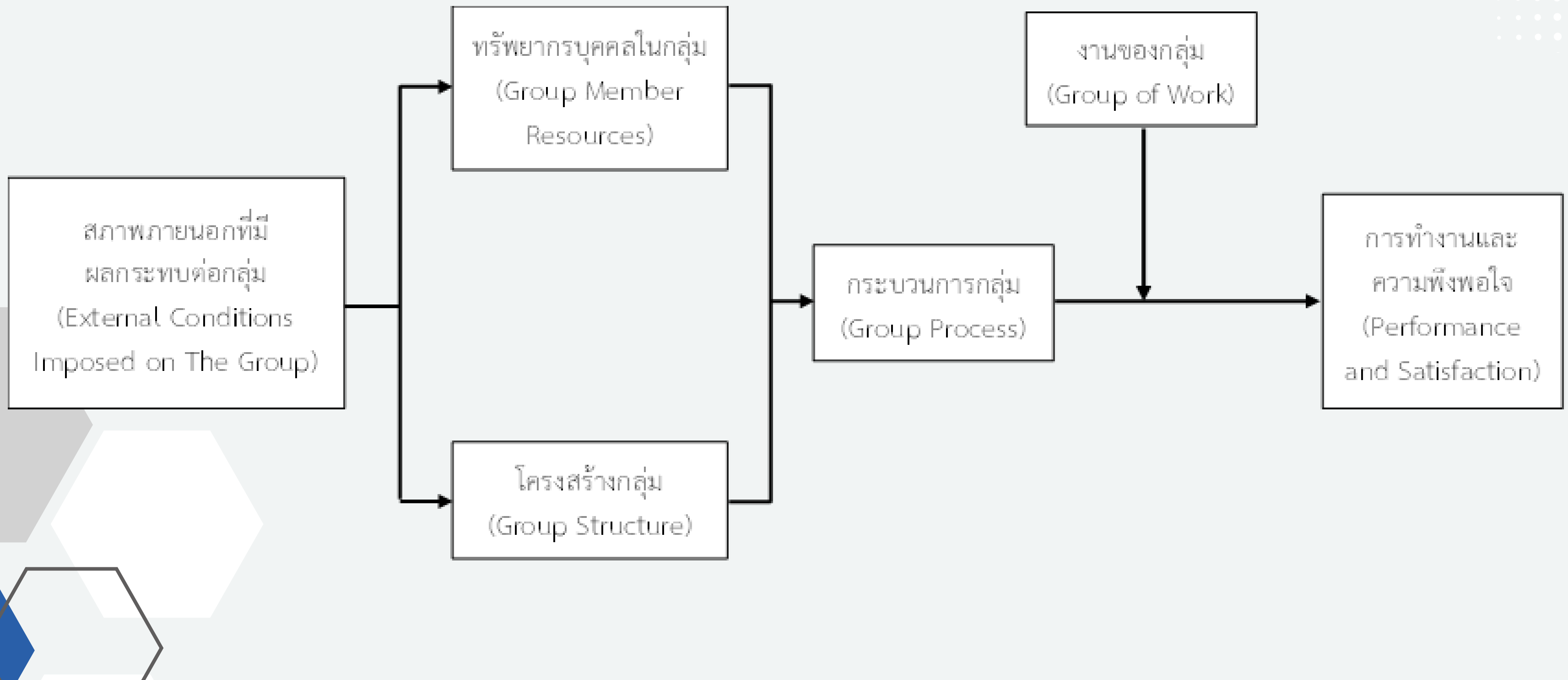
1. วัตถุประสงค์ของกลุ่มตรงกับวัตถุประสงค์ขององค์การ (High) ถ้ากลุ่มมีความสามัคคีสูง งานขององค์การจะมีประสิทธิภาพสูงตามไปด้วย (Strong Increase in Productivity)
2. กลุ่มมีความสามัคคีสูง แต่วัตถุประสงค์ของกลุ่มไม่ตรงกับวัตถุประสงค์ขององค์การ ประสิทธิภาพของการทำงานขององค์การจะลดลง (Decrease in Productivity)

3. ความสามัคคีของกลุ่มต่ำ แม้วัตถุประสงค์ของกลุ่มและองค์การตรงกัน งานขององค์การจะมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นแต่ไม่มาเป็นเพียงปานกลาง (Moderate Increase in Productivity)

4. ความสามัคคีของกลุ่มต่ำ และวัตถุประสงค์ของกลุ่มและองค์การไม่ตรงกัน จะทำให้ระดับความสามัคคีไม่มีผลต่อประสิทธิภาพของการทำงานขององค์การ (No Significant Effect on Productivity)

# พฤติกรรมกลุ่ม

พฤติกรรมกลุ่ม มีตัวแปรที่เกี่ยวข้องที่ทำให้เกิดความสำเร็ได้ดังภาพต่อไปนี้



พฤติกรรมกลุ่ม (Intragroup Behavior) ยังมีส่วนประกอบสำคัญอยู่  
2 ประการ คือ

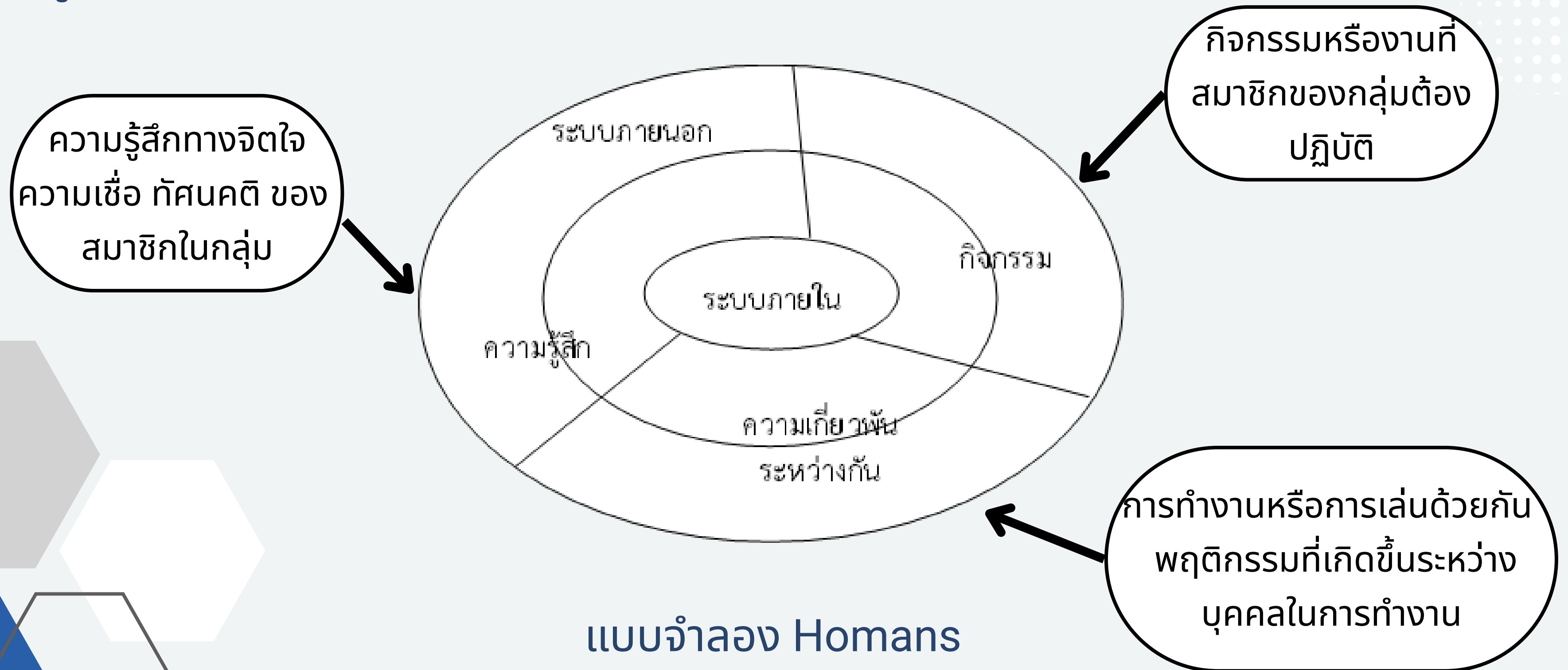
1. การติดต่อสื่อสาร (Communication)

2. การตัดสินใจ (Decision Making)

การศึกษาพฤติกรรมในกลุ่มจะช่วยให้เข้าใจพฤติกรรมของสมาชิก และสามารถ  
แก้ไขปัญหาในการบริการจัดการองค์การได้ดีขึ้น ซึ่งจะสามารถจำแนกพฤติกรรม  
กลุ่มได้ 2 ลักษณะ ดังนี้

- 1) กลุ่มที่ยึดเป้าหมายร่วมกันพฤติกรรมของกลุ่มจะเป็นลักษณะที่มุ่งไปข้าง  
หน้าด้วยกัน
- 2) กลุ่มที่ขัดแย้งกับเป้าหมายของกลุ่ม พฤติกรรมนี้จะส่งผลให้ประสิทธิภาพ  
ในการทำงานลดลง และก่อให้เกิดปัญหากลุ่มตามมา

พฤติกรรมกลุ่มในการทำงาน มักจะมีปัจจัยจำนวนมากเข้ามาเกี่ยวข้อง ซึ่งสามารถอธิบายได้ด้วยแบบจำลอง Homans โดยมีองค์ประกอบที่เกิดขึ้นภายในกลุ่มทุกกลุ่มอยู่ 3 อย่าง ดังภาพต่อไปนี้



## ความสำคัญของพฤติกรรมกลุ่มในองค์การต่อผู้บริหาร

การปฏิบัติงานในองค์การเกิดจากการรวมกลุ่มของบุคลากรในองค์การ  
ผู้บริหารจึงต้องศึกษาพฤติกรรมที่เกิดจากกลุ่มเพื่อสร้างแรงจูงใจในการ  
ทำงานให้แก่บุคลากรและปรับพฤติกรรมตนเองให้สอดคล้องกับการบริหาร  
จัดการบุคลากร ซึ่งการศึกษาพฤติกรรมของกลุ่มในองค์การที่มีผลสำคัญ  
ต่อผู้บริหาร ดังนี้

- 1) ควบคุมพฤติกรรมของตนเอง
- 2) ควบคุมพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา
- 3) ควบคุมพฤติกรรมของเพื่อนร่วมงาน
- 4) ทำนายพฤติกรรมของผู้บริหารบุคคลอื่นและสภาวะต่าง ๆ

# พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการในองค์การ

- 1) ตำแหน่งของการควบคุม (Locus of Control)
- 2) อำนาจนิยม (Authoritarianism)
- 3) การบริหารแบบจูงใจ ให้ผู้อื่นปฏิบัติงานให้กับตนเอง
- 4) รูปแบบการแก้ปัญหา (Problem - Solving Styles) การบริหารที่ใช้หลักการแก้ปัญหาเข้ามาบริหารจัดการงาน

# หลักการที่ผู้บริหารสามารถนำพฤติกรรมกลุ่มขององค์การมาวิเคราะห์หาหนทางในการบริหารจัดการงาน มีดังนี้

- 1) ข้อมูลพร้อม เชื่อถือได้ ทั้งข้อมูลที่เป็นเอกสารเพื่อนำมาเป็นหลักฐานในการสนับสนุน จะทำให้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่น
- 2) เปิดเผย จริงใจ ตรงไปตรงมา ในการเสนอข้อมูลจะต้องเป็นไปอย่างตรงไปตรงมา มีความจริงใจ และคำนึงสถานการณ์จริง
- 3) ทำตัวเป็นกลางในสถานการณ์ต่าง ๆ
- 4) รับฟัง

# การส่งเสริมและการเสริมแรงเพื่อสร้างพฤติกรรมอันเหมาะสม โดย มีการเสริมแรง ดังนี้

1) ให้เสริมแรงด้านการส่งเสริม /สนับสนุน/ชมเชย/ยอมรับ/ชื่นชม/  
กระตุ้นและจูงใจ เพื่อบุคคลแสดงพฤติกรรม ดังนี้

1.1 แสดงสิทธิอันพึงมีพึงได้ของตนเอง โดยไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น

1.2 บุคลากรในองค์การรู้จักที่จะกล่าวคำปฏิเสธ ที่จะกระทำตามคำสั่งที่  
ไม่ถูกต้องและไม่เหมาะสมของผู้อื่น โดยสามารถใช้วิธีการตอบปฏิเสธที่  
สุภาพ และ นุ่มนวล

1.3 บุคลากรในองค์การสามารถกล่าวคำขอร้อง และสั่งการให้ผู้อื่น  
ทราบและกระทำตามได้ด้วยความเต็มใจ โดยสิ่งที่สั่งการหรือขอร้องให้ผู้อื่น  
กระทำนั้น มีความถูกต้อง และเหมาะสมกับกาลเทศะ

1.4 บุคคลในองค์การสามารถแสดงความคิดเห็น และการกระทำในเชิง  
สร้างสรรค์ต่อตนเองต่อผู้อื่น ต่อองค์การ ต่อสังคมโดยรวม

2) ให้การเรียนรู้และส่งเสริมบุคคลในองค์กร จะทำให้บุคคลในองค์กรมีความรู้สึก ดังนี้

2.1 รักชื่อเสียงเกียรติภูมิ (Self-Esteem)

2.2 มีความรับผิดชอบ (Responsibility)

2.3 มองโลกในแง่ดี (Optimism)

2.4 เน้นเป้าหมายในการทำงาน (Goal - Oriented)

2.5 มีจินตนาการ (Imaginativeness)

2.6 มีความตระหนัก (Awareness)

2.7 พัฒนาความคิดสร้างสรรค์ (Creativeness)

2.8 พัฒนาการติดต่อสื่อสาร (Communicativeness)

2.9 มีความสามารถที่จะคลี่คลายปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์

2.10 สามารถสร้างความศรัทธา (Trust)



# Thank You

