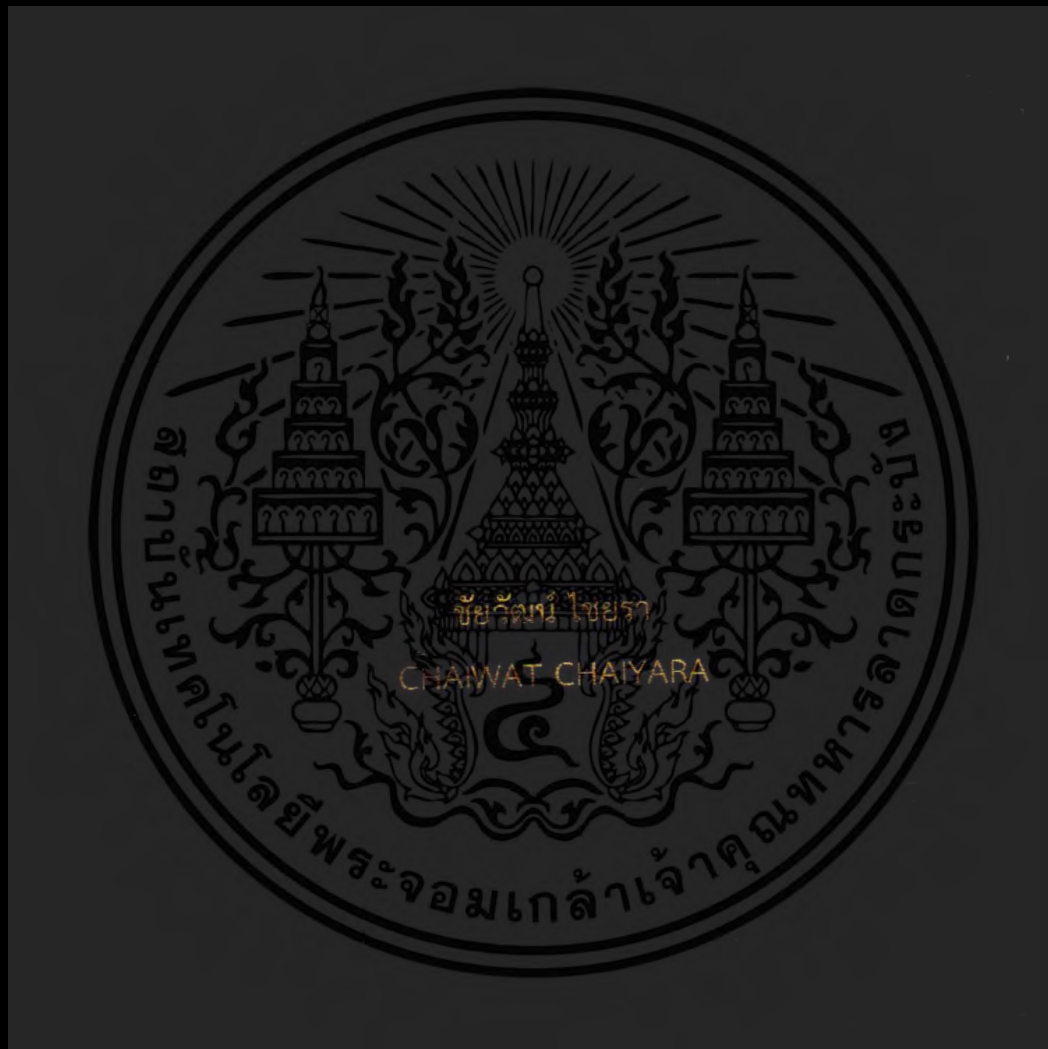


สภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด

THE CONDITIONS TEAMWORK OF EMPLOYEES  
LOGISTPLUS COMPANY LIMITED



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต

สาขาวิชาครุศาสตร์อุตสาหกรรม (หลักสูตรและสอนอาชีวศึกษา)

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

พ.ศ. 2559

KMITL-2016-ED-M-225-053

สภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด

THE CONDITIONS TEAMWORK OF EMPLOYEES  
LOGISTPLUS COMPANY LIMITED



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรบัณฑิต  
สาขาวิชาครุศาสตรบัณฑิต (หลักสูตรและสอนวิชาชีพศึกษา)  
คณะครุศาสตรบัณฑิต  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

พ.ศ. 2559

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
KMITL-2016-ED-M-225-053  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

THE CONDITIONS TEAMWORK OF EMPLOYEES  
LOGISTPLUS COMPANY LIMITED



A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENT  
FOR THE DEGREE OF MASTER OF INDUSTRIAL EDUCATION  
(VOCATIONAL CURRICULUM AND INSTRUCTION)  
IN INDUSTRIAL EDUCATION  
FACULTY OF INDUSTRIAL EDUCATION  
KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG

2016

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้  
KMUTL-2016-ED-M-225-053



COPYRIGHT 2016

FACULTY OF INDUSTRIAL EDUCATION

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้เพื่อการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อผู้ใดเห็นไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คณะกรรมการอุตสาหกรรม  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง  
ใบรับรองวิทยานิพนธ์

หัวข้อวิทยานิพนธ์

สภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงาน บริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด  
The Condition of Teamwork of Employees Logistplus  
Company Limited

นักศึกษา

นายชัยวัฒน์ ไชยรา

รหัสประจำตัว

56603067

ปริญญา

ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต

สาขาวิชา

ครุศาสตร์อุตสาหกรรม (หลักสูตรและการสอนอาชีวศึกษา)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ผศ.ดร.อัคพงษ์ สุขมาตย์

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

ดร.ผดุงชัย ภูพัฒน์

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์		ลายมือชื่อ
ผศ.ดร.ไพฑูรย์	พิมพ์ดี	
ผศ.ดร.อัคพงษ์	สุขมาตย์	
ดร.ผดุงชัย	ภูพัฒน์	
รศ.ดร.พีระวุฒิ	สุวรรณจันทร์	
ดร.สวัสดี	เพชรบูรณ์	

วัน /เดือน/ปี ที่สอบ  
สถานที่สอบ

23 มิถุนายน 2559 เวลา 16.00 น.

ณ ห้องเรียนปริญญาเอก คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

คณะกรรมการอุตสาหกรรมรับรองแล้ว

(รองศาสตราจารย์ ดร.กิติพงษ์ มะโน)  
คณบดี คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

วันที่ ๒๘ เดือน ๖.๖ พ.ศ. 2559

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หัวข้อวิทยานิพนธ์

สภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงาน

บริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด

นักศึกษา

นายชัยวัฒน์ ไชยรา

รหัสประจำตัว

56603067

ปริญญา

ครุศาสตรบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ

สาขาวิชา

ครุศาสตรบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ

(หลักสูตรและการสอนอาชีวศึกษา)

พ.ศ.

2559

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครพงษ์ สุขมาตย์

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

ดร.ผดุงชัย ภูพัฒน์

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด และ 2) เพื่อเปรียบเทียบสภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ และประเภทส่วนงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด ปี พ.ศ. 2558 จำนวน 91 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60-1.00 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.93 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติทดสอบที (t-test for independent) ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.70$ , S.D. = 0.70)

2. พนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด ที่มีตำแหน่งหน้าที่ และประเภทส่วนงาน ต่างกัน มีสภาพการทำงานเป็นทีมไม่แตกต่างกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Thesis Title	The conditions Teamwork of Employees Logistplus Company Limited.
Student	Mr.Chaiwat Chaiyara
Student ID.	56603067
Degree	Master of Industrial Education (Vocational Curriculum and Instruction)
Program	Industrial Education
Year	2016
Thesis Advisor	Assistant professor. Dr.Aukkapong Sukkamart
Thesis Co-advisor	Dr.Phadungchai Pupat

### ABSTRACT

The purposes of this research were 1) to study teamwork conditions of employees at Logistplus Company Limited and 2) to compare teamwork conditions of the employees with different positions and working sections. The sample of the study was a group of 91 employees at Logistplus Company Limited in 2015. The research instrument was a 5-scale with IOC between 0.60-1.00 and reliability coefficient at 0.93. The data were analyzed by using percentage, arithmetic mean, standard deviation, and t-test for independent samples. The results revealed that

1. Teamwork conditions of employees at Logistplus Company Limited was at a high level ( $\bar{x}=3.70$ , S.D.=0.70).
2. Employees with different positions and working sections showed no significantly different teamwork conditions.

# กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ด้วยความอนุเคราะห์ของ บุคคลหลายท่าน ซึ่งไม่อาจจะนำมากล่าวได้ทั้งหมด ซึ่งผู้วิจัยใคร่ขอกราบขอบพระคุณ ผศ.ดร.อัศพงษ์ สุขมาตย์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ที่ให้คำแนะนำตรวจทานในการแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ พร้อมด้วยข้อคิดเห็นอันเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยในครั้งนี้ และ ดร.ผดุงชัย ภูพัฒน์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ที่ได้เสียสละเวลาอันมีค่าในการให้ความรู้ คำแนะนำ ตรวจทาน และแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ด้วยความเอาใจใส่ทุกขั้นตอน อย่างไม่เหน็ดเหนื่อย เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์ที่สุด ผู้วิจัยใคร่ขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

นอกจากนี้ผู้วิจัยใคร่ขอขอบพระคุณ รศ.ดร.ปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันต์ ดร.กฤษณา คิตติ ผศ.ดร.บุญจันทร์ สีสันต์ อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ดร.ชาญชัย วงศ์สิริสวัสดิ์ อาจารย์คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์ และ ดร. กิตติ รัตนราชี รองผู้อำนวยการ วิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ ที่ให้เกียรติในการเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อประเมินเครื่องมือในการวิจัย พร้อมให้คำชี้แนะ

ขอขอบพระคุณผู้บริหารและพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด ที่อำนวยความสะดวกในการจัดเก็บข้อมูล และร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี

สุดท้ายที่ขาดไม่ได้และสำคัญยิ่งที่เป็นเบื้องหลังแห่งความสำเร็จ ต้องขอขอบพระคุณภรรยาและธิดา ของข้าพเจ้าที่เป็นกำลังใจให้ข้าพเจ้าตลอดมา สำหรับคุณงามความดีอันใดที่เกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ข้าพเจ้าขอบแต่ ภรรยา และธิดาที่เป็นที่รักยิ่งของข้าพเจ้า ตลอดจนท่านอาจารย์ที่เคารพทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้และถ่ายทอดประสบการณ์ที่ดีให้แก่ข้าพเจ้า หากมีข้อผิดพลาดประการใด ผู้วิจัยขออภัยมา ณ ที่นี้ด้วย

ชัยวัฒน์ ไชยรา

# สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย.....	I
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	II
กิตติกรรมประกาศ .....	III
สารบัญ.....	IV
สารบัญตาราง.....	VI
สารบัญภาพ .....	VII
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
1.3 สมมุติฐานการวิจัย.....	3
1.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย .....	3
1.5 ขอบเขตของการวิจัย.....	4
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย.....	4
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	6
2.1 แนวคิดที่เกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม .....	6
2.1.1 ความหมายของทีมงาน .....	6
2.1.2 ความหมายและแนวคิดของการทำงานเป็นทีม.....	8
2.1.3 หลักในการทำงานเป็นทีม.....	10
2.1.4 องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม .....	13
2.1.5 ประเภทของการทำงานเป็นทีม .....	14
2.1.6 การสร้างทีมงานและการพัฒนาทีมงาน .....	16
2.1.7 อุปสรรคในการทำงานเป็นทีม .....	23
2.1.8 ประโยชน์และความสำคัญของการทำงานเป็นทีม.....	24
2.2 ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ.....	27
2.3 บริบทของบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด.....	45
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	47
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	55
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	55
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	55
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	59
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล .....	59

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	62
4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด .....	62
4.2 ผลการวิเคราะห์สภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด.....	63
4.3 ผลการเปรียบเทียบสภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ และประเภทส่วนงาน .....	69
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ .....	71
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	71
5.2 อภิปรายผล.....	75
5.3 ข้อเสนอแนะ .....	77
บรรณานุกรม.....	78
ภาคผนวก .....	83
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย .....	84
ประวัติผู้เขียน.....	89

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

# สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 ความแตกต่างระหว่างกลุ่มงานกับทีมงาน.....	7
2.2 การสังเคราะห์ลักษณะของทีมงานที่มีประสิทธิภาพ.....	36
4.1 จำนวนและร้อยละ ข้อมูลสถานภาพของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด.....	62
4.2 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและลำดับของสภาพการทำงานเป็นทีมของบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด .....	63
4.3 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและลำดับของสภาพการทำงานเป็นทีม ด้านกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม .....	64
4.4 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับและลำดับของสภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการสื่อสารแบบเปิด .....	65
4.5 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและลำดับของสภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีส่วนร่วม .....	65
4.6 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและลำดับของสภาพการทำงานเป็นทีม ด้านภาวะผู้นำ .....	66
4.7 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและลำดับของสภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่ .....	67
4.8 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและลำดับของสภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการไว้วางใจกัน.....	68
4.9 ผลการเปรียบเทียบการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด ที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน.....	69
4.10 ผลการเปรียบเทียบการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด ที่มีประเภทส่วนงานต่างกัน .....	70

# สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 โครงสร้างขององค์การ.....	46
2.2 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	58



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องข้VII อิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงทั่วโลกทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและการปกครองที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว จำเป็นต้องพัฒนาคนและประเทศให้พร้อมที่จะเผชิญกับโลกยุคโลกาภิวัตน์ ณ ปัจจุบัน ได้มีการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ไปอย่างมาก การบริหารและวัฒนธรรม มีการแข่งขันด้านต่างๆ มากขึ้น อันเป็นผลทำให้มีการปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่และพฤติกรรมต่างๆ ของบุคคลในสังคม และองค์กรต่างๆ ให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อก้าวให้ทันต่อความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี (วุฒิไกร ชูประจง, 2557) ซึ่งสังคมไทยได้ตื่นตัวและให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม เพราะเราต่างมองเห็นความสำคัญของการที่มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่หลากหลายในการทำงาน จะช่วยให้ทีมงานมีความสมบูรณ์และมีประสิทธิภาพมากกว่าการแก้ปัญหาหรือการทำงานแบบเดิมในอดีตที่ต่างคนต่างทำ หรือการบริหารงานแบบเข้ามาคนเดียว (One Man show) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพนั้นมิได้เกิดขึ้นเองโดยอัตโนมัติ แต่ต้องเกิดขึ้นจากความรู้ ความเข้าใจ และทักษะของการพึ่งพาอาศัยกัน โดยจะต้องผ่านการเรียนรู้ ฝึกฝน และพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องจนสมาชิกในทีมจะต้องมีความเข้าใจร่วมกันว่าเหตุใดเขาจึงต้องทำงานเป็นทีม (พัชรินทร์ สุวรรณบุตร, 2554)

ดังนั้นจึงถือได้ว่า “ทรัพยากรมนุษย์” เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการปฏิบัติทุกประเภท การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงถูกกำหนดให้เป็นนโยบายที่มี ความสำคัญและเป็นยุทธศาสตร์ที่ชี้นำทิศทางการพัฒนาประเทศในระยะปานกลางที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระยะยาวและมีการดำเนินการต่อเนื่องจากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ฉบับที่ 10 ด้านแนวคิดที่ยึด “คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา” ในทุกมิติอย่างเป็นองค์รวมและให้ความสำคัญกับการพัฒนาที่สมดุลทั้งด้านตัวคน สังคม เศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อมโดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้างระบบบริหารจัดการภายในที่ดีให้เกิดขึ้นทุกระดับ อันจะทำให้เกิดการพัฒนายั่งยืนที่มี “คน” เป็นศูนย์กลางได้อย่างแท้จริง (พรศิริ บุขรรค์รัตน์, 2550) การทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งที่ประโยชน์ อีกทั้งยังมีบทบาทที่สำคัญในการพัฒนาเปลี่ยนแปลงรูปแบบวัฒนธรรมการทำงานของการบริหารงานภายในองค์กรหรือหน่วยงานให้รอดพ้นก้าวทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว อีกทั้งยังสามารถช่วยกันทำงานต่างๆ ที่ซับซ้อนให้สำเร็จลุล่วงได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะเห็นได้ว่าในปัจจุบันนี้มีผู้บริหารเห็นประโยชน์และได้นำความรู้เกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมไปใช้ในการบริหารงานกันอย่างแพร่หลาย กระแสของการทำงานเป็นทีมจึงเป็นที่ยอมรับและนำมาปรับใช้ในองค์กรต่างๆ ทั้งภาคราชการและเอกชน (นนทิญา พงษ์มี, 2554) เพราะมนุษย์จำเป็นต้องอยู่ร่วมกัน มีการพึ่งพาอาศัยกันและกันในการทำงานกิจกรรมต่างๆ ซึ่งจะทำให้เกิดความสำเร็จมากกว่าการทำกิจกรรมนั้นๆ เพียงคนเดียว การทำงานเป็นทีมเป็นรูปแบบหนึ่งของการบริหารที่ยอมรับกันว่าเป็นการบริหารที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและหน่วยงานมากที่สุดเพราะเอกสารนี้เป็นการทำงานเป็นทีมเป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาและมีส่วนร่วมในการไม่ก้าวร้าวใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตัดสินใจ ซึ่งจะเป็นการเสริมสร้างความสามัคคีทำให้คนรักและผูกพันต่องานมองเห็นอนาคตองค์กรอย่างชัดเจน ซึ่งตนมีส่วนรับผิดชอบจะทำให้ผู้ร่วมงานมีความภาคภูมิใจที่ได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานได้เป็นอย่างดี (กรกนก บุญขจรธ. 2552)

การทำงานเป็นทีมในสภาพธุรกิจที่มีการแข่งขันอยู่ทุกๆ ด้าน ความสามารถในการพัฒนาบุคคลขององค์กร ให้สามารถร่วมแรงร่วมใจกันทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง เนื่องจากการที่จะทำงานใหญ่ให้สำเร็จจุล่งไปได้ด้วยดีนั้น ต้องอาศัยกำลังคนจำนวนมาก ใช้กำลังสติปัญญา กำลังกาย กำลังใจร่วมกัน แต่เมื่อหมู่ชนใดรวมกันเป็นชนใหญ่ ปัญหาต่างๆจะประดังเข้ามา ความขัดแย้งต่างๆ และการกระทบกระทั่งกันก็จะมากขึ้นไปตามส่วน เพราะแต่ละคนมีพื้นฐานการเจริญเติบโต การศึกษาภาพแวดล้อมต่างๆ กัน ถ้าไม่มีหลักการอันแน่นอนและไม่มีประสิทธิภาพควบคุมได้ หมู่คณะนั้นย่อมไม่อาจทำงานใหญ่ให้สัมฤทธิ์ผลได้ ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีความรู้ความเข้าใจในด้านจิตวิทยาของกลุ่มพฤติกรรมของคนเมื่ออยู่ในกลุ่ม และตระหนักถึงโครงสร้างของกลุ่มกับการทำงานเป็นทีม การสื่อความและการตัดสินใจ อีกทั้งยังตระหนักถึงความขัดแย้งและการแก้ไข รวมทั้งความสามารถในการจูงใจให้พนักงานทำงานเป็นทีมแล้ว ย่อมจะทำให้ผู้บริหารปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างเต็มความสามารถ อันจะนำไปสู่ผลงานที่ดีเลิศขององค์กรในที่สุด (สมชาติ กิจยรรยง. 2543)

บริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด อยู่ที่ 124/3 ถนนพัฒนาชนบท3 แขวงคลองสองต้นนุ่น เขต ลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร 10520 โดยมีวัตถุประสงค์ในการประกอบธุรกิจ เพื่อให้บริการในดูแลสินค้าและจัดส่งเกี่ยวกับสินค้า นำเข้า ส่งออก เครื่องคอมพิวเตอร์ อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ระบบคอมพิวเตอร์ เป็นการดำเนินการทั่วไปเพื่อให้บริการดูแลสินค้าและจัดส่งเกี่ยวกับสินค้า การจัดการ “คลังสินค้าของผู้ว่าจ้าง” การจัดส่งสินค้า การจัดการตามคำสั่งในการรับส่งสินค้า และการตรวจสอบผลงานตามที่ระบุไว้ตามข้อตกลงจากผู้ว่าจ้าง สินค้าของผู้ว่าจ้าง หมายถึง สินค้าใดๆ ใน “คลังสินค้าของผู้ว่าจ้าง” ซึ่งสินค้านั้นเป็นกรรมสิทธิ์ของ “ผู้ว่าจ้าง” และอยู่ในความครอบครองของ “ผู้รับจ้าง” โดยบทบาทหน้าที่ตามตำแหน่งงานในการบริหารจัดการเพื่อดำเนินการตามแผนนโยบาย ได้แก่ ผู้บริหาร หัวหน้างาน และผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งพนักงานทุกคนต้องปฏิบัติงานอยู่ภายใต้ภาวะเป็บบและเป้าหมาย (KPIs) ในแต่ละส่วนงานที่ผู้บริหารได้มอบให้แก่หัวหน้างานเพื่อนำไป วางแผนปฏิบัติงาน โดยการนำหลักการปฏิบัติงานในการบริหารจัดการไปอยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของฝ่ายผู้บริหารจัดการ เพื่อเป็นการสร้าง มาตรฐานในการบริหารจัดการทางด้านโลจิสติกส์ในแง่การควบคุมและกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด เพื่อให้ความไว้วางใจจากทางลูกค้าผู้ว่าจ้าง ณ ปัจจุบัน บริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด มีพนักงานทั้งหมด 91 คน แบ่งประเภทขนาดส่วนงานเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนงานสำนักงานและส่วนงานคลังสินค้า ตำแหน่งในองค์กร แบ่งเป็น 2 ระดับ คือ ระดับสำนักงาน และระดับปฏิบัติการ โดยมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญคือ การอยู่ร่วมกัน มีการพึ่งพาอาศัยกันและกันในการทำงานกิจกรรมต่างๆ ซึ่งจะทำให้เกิดความสำเร็จมากกว่า การทำกิจกรรมนั้นๆ การทำงานเป็นทีมเป็นรูปแบบหนึ่งของการบริหารที่ยอมรับกันว่าเป็นการบริหารที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและหน่วยงานมากที่สุดเพราะการทำงานเป็นทีมเป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยซึ่งเป็นบุคคลหนึ่งในองค์กรที่รับผิดชอบและมีบทบาทหน้าที่ตามตำแหน่งงานของโครงสร้างขององค์กรในการบริหารจัดการเพื่อดำเนินการตามแผนนโยบายและพนักงานทุกคนต้องปฏิบัติงานอยู่ภายใต้กฎระเบียบและเป้าหมาย (KPIs) ในแต่ละส่วนงานที่ผู้บริหารได้มอบให้แก่หัวหน้างานเพื่อนำไป วางแผนปฏิบัติงาน โดยการนำหลักการปฏิบัติงานในการบริหารจัดการไปอยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของฝ่ายผู้บริหารจัดการ เพื่อเป็นการสร้าง มาตรฐานในการบริหารจัดการทางด้านโลจิสติกส์ในแง่การควบคุมและกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงาน บริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด เพื่อเป็นเครื่องมือที่จะนำไปพัฒนาองค์กร และนำข้อมูลที่ได้รับไปใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กร สามารถนำมาปรับเป็นแนวนโยบายขององค์กร และวางแผนในการบริหารงานขององค์กร ทำให้องค์กรสามารถดำเนินกิจการได้อย่างต่อเนื่อง บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้ และยังช่วยให้บริษัทมีการพัฒนา สามารถแข่งขันกับโลกธุรกิจต่อไป

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด
2. เพื่อเปรียบเทียบสภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ และประเภทของส่วนงาน

## 1.3 สมมติฐานการวิจัย

1. พนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด ที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน มีสภาพการทำงานเป็นทีมแตกต่างกัน
2. พนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด ที่มีประเภทของส่วนงานต่างกัน มีสภาพการทำงานเป็นทีมแตกต่างกัน

## 1.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาศภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด ผู้วิจัยได้การศึกษาตำรา เอกสาร รายงานการวิจัยและวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดของนักวิชาการที่กล่าวถึงลักษณะของทีมงานที่มีประสิทธิภาพ คือ 1) Woodcock 2) Packer 3) จารุมล พันภัยพาล 4) เตือน ทองแก้ว 5) ทิศนา แคมมณี 6) สัมมนา สีหมุย และ 7) นันทิญา พงมี

จากแนวคิดของนักวิชาการที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์ และกำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษาศภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด สรุปแบ่งเป็น 6 ด้าน คือ 1) ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม 2) ด้านการสื่อสารแบบเปิด 3) ด้านการมีส่วนร่วม 4) ด้านภาวะผู้นำ 5) ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่ และ 6) ด้านการไว้วางใจกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ไม่สามารถคัดลอกหรือเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาตจากมหาวิทยาลัยได้

## 1.5 ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด โดยมีขอบเขตการวิจัยดังนี้

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร คือ พนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด ปี พ.ศ. 2558 จำนวน 91 คน แบ่งเป็น พนักงานสำนักงาน จำนวน 30 คน และเป็นพนักงานปฏิบัติการ จำนวน 61 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด ปี พ.ศ. 2558 จำนวน 91 คน แบ่งเป็นพนักงานสำนักงาน จำนวน 30 คน และเป็นพนักงานปฏิบัติการ จำนวน 61 คน

### 2. ตัวแปรที่ศึกษา

2.1 ตัวแปรต้น ประกอบด้วย

2.1.1 ตำแหน่งหน้าที่ แบ่งเป็น 2 ระดับ

- พนักงานสำนักงาน
- พนักงานปฏิบัติการ

2.1.2 ประเภทของส่วนงาน แบ่งเป็น 2 ระดับ

- ส่วนงานสำนักงาน
- ส่วนงานคลังสินค้า

2.2 ตัวแปรตาม คือ สภาพการทำงานเป็นทีม แบ่งเป็น 6 ด้าน ดังนี้

- 2.2.1 ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม
- 2.2.2 ด้านการสื่อสารแบบเปิด
- 2.2.3 ด้านการมีส่วนร่วม
- 2.2.4 ด้านภาวะผู้นำ
- 2.2.5 ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่
- 2.2.6 ด้านการไว้วางใจกัน

## 1.6 นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

1. สภาพการทำงานเป็นทีม หมายถึง การปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร โดยให้พนักงานมีความเข้าใจถูกต้องตรงกัน พนักงานทุกคนได้รับรู้ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน เปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ตามแผนงานที่กำหนดไว้ ผู้นำมีหน้าที่ในการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีความสนใจในงานและทำหน้าที่ในการกำหนดบทบาทตามความรู้ความสามารถและความถนัด เพื่อให้พนักงานปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเต็มความสามารถ เพื่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร โดยองค์กรและพนักงานต้องมีความไว้วางใจกัน จะส่งผลทำให้ทีมประสบความสำเร็จ ซึ่งสามารถแสดงออกทางพฤติกรรมได้ 6 ด้าน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.1 ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม หมายถึง องค์กรมีการกำหนดเป้าหมายชัดเจน โดยทำให้พนักงานมีความเข้าใจถูกต้องตรงกัน เพื่อกำหนดทิศทางการทำงานเป็นทีมอย่างชัดเจน และเป็นตัวกำกับให้การทำงานสำเร็จลุล่วงในเวลาที่กำหนด

1.2 ด้านการสื่อสารแบบเปิด หมายถึง องค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนได้รับรู้ข่าวสารอย่างชัดเจน ทำให้พนักงานทุกคนเข้าใจตรงกัน ตลอดจนทุกคนรับรู้ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของทีม พนักงานสามารถซักถาม โต้ตอบ และมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น อภิปรายปัญหา ระหว่างกันด้วยความจริงใจ และเปิดเผย

1.3 ด้านการมีส่วนร่วม หมายถึง องค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจตามแผนที่วางไว้ และร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการดำเนินงานของทีม

1.4 ด้านภาวะผู้นำ หมายถึง เป็นผู้นำที่มีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจและกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีความสนใจในงาน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน ตลอดจนมีหน้าที่ในการกำหนดบทบาทในการทำงานและกำหนดตำแหน่งให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ และความถนัดของพนักงาน เพื่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม

1.5 ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่ หมายถึง องค์กรได้กำหนดความรู้ ความสามารถของพนักงานให้เหมาะสมกับตำแหน่ง เพื่อให้พนักงานทุกคนปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเต็มความสามารถ เพื่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

1.6 ด้านการไว้วางใจกัน หมายถึง การแสดงออกถึงความเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน มีความไว้วางใจ ความจริงใจ และมีความปรารถดีต่อกัน โดยปราศจากการบิบบังคับพนักงานทุกคนกล้าแสดงความคิดเห็นทำงานตามที่ตกลงใจร่วมกันได้เพื่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม

2. พนักงาน หมายถึง พนักงานบริษัท โลจิสติกส์ จำกัด อยู่ที่ 124/3 ถนนพัฒนาชนบท 3 แขวงคลองสองต้นนุ่น เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร 10520

3. ตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง บทบาทหน้าที่ที่กำหนดไว้และความรับผิดชอบในหน้าที่ของการทำงานในองค์กร ได้แบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ

3.1 พนักงานสำนักงาน หมายถึง พนักงานระดับ พนักงานสำนักงาน พนักงานอาวุโส มีหน้าที่ควบคุมการปฏิบัติงานและควบคุมการทำงานด้านเอกสารต่างๆ ภายในองค์กร

3.2 พนักงานปฏิบัติการ หมายถึง พนักงานทั่วไป มีหน้าที่ในการปฏิบัติงานตามขั้นตอนการทำงานในคลังสินค้า

4. ประเภทส่วนงาน หมายถึง ส่วนงานสำนักงาน และส่วนงานคลังสินค้า

4.1 ส่วนงานสำนักงาน หมายถึง ทำหน้าที่มีในการควบคุมระบบการทำงานและควบคุมเอกสารต่างๆ ขององค์กร

4.2 ส่วนงานคลังสินค้า หมายถึง ทำหน้าที่ปฏิบัติงานในกระบวนการ การรับสินค้า การจัดเก็บ การจัดเตรียม และการจัดส่งสินค้า

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด ผู้วิจัยได้ศึกษา ตำรา เอกสาร รายงานการวิจัยและวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้เพื่อให้สามารถกำหนดกรอบแนวคิดที่จะใช้เป็นแนวทางในการศึกษาให้ครอบคลุมและชัดเจนยิ่งขึ้น ซึ่งประกอบไปด้วยสาระสำคัญตามลำดับ ดังนี้

#### 2.1 แนวคิดที่เกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม

##### 2.1.1 ความหมายของทีมงาน

##### 2.1.2 ความหมายและแนวคิดของการทำงานเป็นทีม

##### 2.1.3 หลักการทำงานเป็นทีม

##### 2.1.4 องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม

##### 2.1.5 ประเภทของการทำงานเป็นทีม

##### 2.1.6 การสร้างทีมงานและการพัฒนาทีมงาน

##### 2.1.7 อุปสรรคในการทำงานเป็นทีม

##### 2.1.8 ประโยชน์และความสำคัญของการทำงานเป็นทีม

#### 2.2 ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

#### 2.3 บริบทของบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด

#### 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 2.1 แนวคิดที่เกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม

การบริหารงานองค์กรในปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็นองค์กรธุรกิจ หรือองค์กรราชการก็ตามต่างมีความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลงนโยบาย ลักษณะวิธีปฏิบัติงาน กระบวนการ ตัดสินใจ การพัฒนา การพัฒนาบุคลากรทั้งในแง่ทักษะในงาน และทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรสามารถอยู่รอดและเจริญก้าวหน้า ภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เช่น เศรษฐกิจ สังคม การเมือง ตลอดจนความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ดังนั้นปัจจุบันหลายๆ องค์กรจึงได้นำแนวคิดการทำงานเป็นทีม แนวคิดการสร้างทีมงานมาบริหารองค์กรเป็นอย่างมากซึ่งถือว่าจะทำให้การทำงานขององค์กรสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### 2.1.1 ความหมายของทีมงาน

ณัฐพันธ์ เชนรนนท์และคณะ (2545 :10) กล่าวว่า ทีม (Team) หรือทีมงาน (Teamwork)

หมายถึง กลุ่มคนที่ต้องมาทำงานร่วมกันโดยมีวัตถุประสงค์เดียวกันและเป็นการรวมตัวที่จำเป็นต้องอาศัย  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความเข้าใจ ความผูกพัน และความร่วมมือซึ่งกันและกันของสมาชิกในกลุ่มเพื่อที่สมาชิกแต่ละคนจะสามารถทำงานร่วมกัน จนประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายสูงสุดของทีมได้ ความแตกต่างระหว่างกลุ่มงานกับทีมงานไว้ ดังนี้

**ตารางที่ 2.1** ตารางแสดงความแตกต่างระหว่างกลุ่มงานกับทีมงาน

กลุ่ม	ทีมงาน
1. ก่อตั้งขึ้นอย่างเป็นทางการหรือเกิดจากการรวมตัวของสมาชิก	1. ก่อตั้งขึ้นอย่างเป็นทางการ
2. สมาชิกรวมตัวเพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายหรือความสนใจร่วมกันโดยไม่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์การ	2. สมาชิกรวมตัวเพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายของทีมหรือองค์การร่วมกันและพยายามที่จะเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ
3. ระยะเวลาไม่แน่นอน อาจจะมีระยะเวลาสั้นๆ หรือยาวนาน	3. มักจะมีระยะเวลาในการรวมตัวที่แน่นอนและชัดเจน
4. โครงสร้างของกลุ่มไม่ซับซ้อนและเป็นไปอย่างไม่เป็นทางการ	4. โครงสร้างของทีมมีความเป็นทางการและความสัมพันธ์ของสมาชิกอย่างซับซ้อน
5. สมาชิกของกลุ่มจะมาจากพื้นฐานความสนใจที่ใกล้เคียงกัน มารวมตัวในการทำสิ่งที่สนใจร่วมกัน	5. สมาชิกในทีมอาจจะมาจากพื้นฐานที่ต่างกัน มารวมตัวเพื่อประสานความรู้ ทักษะ และความสามารถในการทำงานร่วมกัน
6. สมาชิกปฏิบัติตามบรรทัดฐานที่กำหนดขึ้นอย่างไม่เป็นทางการ	6. สมาชิกจะมีบรรทัดฐาน กฎเกณฑ์ในการทำงานร่วมกัน
7. สมาชิกจะได้รับผลตอบแทนทางจิตใจ เช่น ความพอใจ ความภาคภูมิใจ	7. สมาชิกจะได้รับรางวัลที่เป็นทางการและความผูกพันในทีมงาน ซึ่งทำให้บุคคลพอใจในทีมและผลงาน
8. มีการคัดเลือกและยอมรับผู้นำอย่างไม่เป็นทางการ	8. มีการแต่งตั้งผู้นำอย่างเป็นทางการแต่อาจจะผลัดเปลี่ยนกันเป็นผู้นำอย่างไม่เป็นทางการ
9. การติดต่อสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการและขยายตัวตามความสัมพันธ์ทางสังคม	9. มีการสื่อสารอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ
10. สมาชิกจะทำงานกันตามความเหมาะสมของสถานการณ์	10. สมาชิกทำงานอย่างเป็นระบบและสัมพันธ์กัน
11. มีการควบคุมโดยใช้การคว่ำบาตรจากสมาชิกในกลุ่ม	11. มีการควบคุมทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อให้สมาชิกปฏิบัติตามบรรทัดฐานของทีม

Woodcock (1989) กล่าวว่า “ทีม คือ กลุ่มคนที่มีวิตฤประสงคร่วมกัน และมีความต้องการที่จะร่วมกันทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้นด้วยกัน”

Woodcock and Dave Francis (1994) กล่าวว่า “ทีม หมายถึง กลุ่มคนที่มีความเกี่ยวข้องโดยตรงต่อการมีส่วนร่วมในการบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน”

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Schermerchorn, Hunt and Osborn (2003) ได้ให้ความหมายของคำว่าทีมงาน หมายถึง กลุ่มคนตั้งแต่สองคนขึ้นไป ที่มีปฏิริยาและมีอิทธิพลระหว่างกัน และมีความผูกพันร่วมกัน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน และมีการรับรู้ตัวเองในฐานะเป็นหน่วยงานหนึ่งของสังคมภายในองค์กร

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับทีมงาน สรุปได้ว่า ทีมงาน หมายถึง สมาชิกกลุ่มคนที่ต้องมาทำงานร่วมกันโดยมีวัตถุประสงค์เดียวกันและเป็นการรวมตัวที่จะต้องอาศัยความเข้าใจ ความผูกพัน และความรู้ ทักษะ ความสามารถที่แตกต่างกัน มีการสื่อสารกัน เพื่อให้เกิดเข้าใจในแนวทางเดียวกัน ร่วมมือซึ่งกันและกัน จนประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายเดียวกัน

### 2.1.2 ความหมายและแนวคิดของการทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีมที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพแก่ทีมนั้น ทีมต้องมีการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน สมาชิกภายในทีมมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน มีการแบ่งบทบาท อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบและมีการเปิดโอกาสให้สมาชิกภายในทีมมีส่วนร่วมในการออกความคิดเห็นแลกเปลี่ยนกัน นอกจากนี้ก็ต้องมีการประชุมปรึกษาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันอยู่เสมอ และในขนาดเดียวกันก็ต้องลดความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นภายในทีม แก้ไขปัญหาด้วยเหตุผล ข้อเท็จจริง โดยไม่ใช้อารมณ์เข้ามาในการตัดสินใจ ผู้นำทีม จึงต้องเป็นนักพูดและนักฟังที่ดี มีภาวะผู้นำ ทศคติ ความเชื่อ ค่านิยม และสนับสนุนให้กล้าคิดกล้าพูดในสิ่งที่ถูกต้องและเป็นประโยชน์อีกด้วย

จินตนา ณ ระยอง (2545 : 3) ให้ความหมายว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง บุคคลหลายๆ คนรวมตัวกันเป็นหนึ่งกลุ่มเพื่อจะทำวัตถุประสงค์อย่างหนึ่ง โดยใช้ความร่วมมือร่วมใจ ความรู้ความสามารถในการทำงานเพื่อให้วัตถุประสงค์นั้นสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

สุรพล พะยอมแย้ม (2545 : 161) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่ทุกคนภายในทีม มีการประสานงานร่วมมือร่วมใจกันทำงานอย่างราบรื่น เพื่อจะได้แสดงถึงบทบาทและหน้าที่ของตนได้อย่างชัดเจน

ปริญญา ตันสกุล (2547 : 8) กล่าวว่าไว้ว่าการเป็น “ทีมเวิร์ค” ได้นั้นก็ต่อเมื่อแต่ละคนจะต้องมาร่วมตัวกันภายใต้เงื่อนไขหลักสำคัญ 7 ประการ คือ 1) ต้องมีวัตถุประสงค์เดียวกันในการอยู่ร่วมกัน 2) ต้องทำงานนั้นโดยมีเป้าหมายเดียวกัน 3) ต้องมองเห็นประโยชน์ของการทำงานร่วมกัน 4) ถูกลูกศรศอกและกรอบการทำงานเดียวกัน 5) ต้องกำหนดหน้าที่ของแต่ละคนไว้อย่างชัดเจน 6) ต้องมีผู้นำกลุ่มหรือหัวหน้าทีมคนเดียวกัน 7) ต้องรับผิดชอบในความสำเร็จหรือความล้มเหลวร่วมกัน

ทรงวุฒิ ทาระสา (2549 : 16) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปซึ่งมีความสัมพันธ์กันค่อนข้างจะใกล้ชิดมาร่วมกันดำเนินกิจกรรมทั้งหลายให้บรรลุเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกัน สนับสนุนช่วยเหลือ เอาใจใส่ซึ่งกันและกัน ใช้ทักษะประสบการณ์ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมมือกันทำงานอย่างเต็มความสามารถ สามัคคีกัน เพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆ และพัฒนาองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

สุนทร พลวงค์ (2551) ได้กล่าวถึง การทำงานเป็นทีมให้เกิดประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลนั้น ต้องมีการแบ่งทั้งงาน หน้าที่และความรับผิดชอบให้บุคลากรตามความรู้ความสามารถ รวมทั้งความถนัดของแต่ละบุคคล ผู้บริหารต้องตระหนักว่าบุคลากรมีความสามารถแตกต่างกัน ถนัดหรือเชี่ยวชาญคนละด้าน การประสานความร่วมมือร่วมใจ การทุ่มเทกำลังความคิดและสติปัญญาออกมาซึ่งไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งยังมีให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความสำเร็จของงาน การทำงานเป็นทีมจึงเกิดขึ้นผู้บริหารจะต้องสร้างเงื่อนไข ให้กลุ่มบุคคลภายในองค์กรตระหนักว่าพวกตนต้องปฏิบัติงานร่วมกัน ต้องพึ่งพาอาศัยประสบการณ์ ความสามารถและความยินยอมพร้อมใจของ ทุกคน และสมาชิกของกลุ่มต้องยอมรับความคิดเรื่องการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มหรือเป็นทีม จึงสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันได้

สุนันทา เลาพันธ์ (2551) ได้ให้ความหมายว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง กลุ่มของบุคคลที่ทำงานร่วมกัน มีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม ช่วยกันทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ และผู้ร่วมทีมต่างมีความพอใจในการทำงานนั้น

มัลลิกา วิชชุกรองครัต (2553) ให้ความหมายไว้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมาร่วมทำกิจกรรม โดยมีวัตถุประสงค์เดียวกัน สนับสนุนช่วยเหลือ ใช้ทักษะประสบการณ์ร่วมกันอย่างเต็มความสามารถ และมีการประสานงานอย่างดี เพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆ และพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดของทีมได้

สัมมนา สีหมุย (2553 : 7) ให้ความหมายไว้ว่า การทำงานเป็นทีมนอกจากจะช่วยให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จแล้ว ยังช่วยให้สมาชิกในทีมเกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีม มีความจงรักภักดีต่อทีมงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ พึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ร่วมกันแก้ไขปัญหาและดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพจะสามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

ซาอุณี เหมือนโพธิ์ทอง ( 2554 : 33) กล่าวว่า การทำงานร่วมกันเป็นทีมนี้ควรจะมีการสร้างจุดหมายและร่วมกันเป็นเจ้าของงาน และมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงาน มีการประเมินผลการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นระยะ ทั้งการประเมินผลตนเองและเพื่อนร่วมงาน ทั้งนี้เพื่อให้ทีมงานปฏิบัติงานได้ก้าวหน้า นอกจากนี้ ทีมงานจะมีข้อตกลงร่วมกันอย่างยุติธรรมให้สมาชิกทุกคนถือ ปฏิบัติ มีกิจกรรมสัมพันธ์ให้คนได้ร่วมมือใกล้ชิดและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม สรุปได้ว่า การที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมาร่วมทำกิจกรรม โดยมีวัตถุประสงค์เดียวกัน สนับสนุนช่วยเหลือ พึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ร่วมกันแก้ไขปัญหา ใช้ทักษะประสบการณ์ร่วมกันอย่างเต็มความสามารถ และมีการประสานงานอย่างดี เพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆ และพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดของทีมได้

การทำงานเป็นทีมถือเป็นแนวปฏิบัติที่ได้รับความนิยมอย่างกว้างขวาง ทั้งนี้เนื่องจาก มีข้อมูลเชิงประจักษ์ที่แสดงให้เห็นว่าการพัฒนาทีมงานให้ทำงานได้คล่องตัวช่วยให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้นหลายประการ การทำงานกลุ่มหรือเป็นทีมเป็นสิ่งสำคัญที่กำลังได้รับความสนใจมากในปัจจุบัน มีการนำไปใช้ปฏิบัติกันอย่างแพร่หลายทั้งในองค์กรของรัฐและเอกชน การทำงานเป็นทีมจึงเป็นสิ่งท้าทายผู้บริหารที่จะแสวงหากลยุทธ์และทรัพยากรทั้งหลายมาสนับสนุน แนวทางการพัฒนาทีมงาน

(ธีระ หมื่นศรี. 2546) โดยมีนักวิชาการหลายท่านให้แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมไว้ ดังนี้

พรศิริ บุษรรัตน์ (2550 : 11) ให้แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมว่า การบริหารงานองค์กรในปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็นองค์กรธุรกิจ หรือองค์กรราชการก็ตามต่างมีความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลงนโยบาย ลักษณะวิธีปฏิบัติงาน กระบวนการตัดสินใจ การพัฒนาบุคลากรทั้งในแง่ทักษะในงานและทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรสามารถอยู่รอดและเจริญก้าวหน้า ภายใต้สภาวะ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยามให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การเช่นเศรษฐกิจสังคม การเมือง ตลอดจนความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเพื่อให้องค์การสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สุนทร พลวงค์ (2551) ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมว่า การทำงานเป็นทีมให้เกิดประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลนั้นต้องมีการแบ่งทั้งงานหน้าที่และความรับผิดชอบให้บุคลากรตามความรู้ความสามารถรวมทั้งความถนัดของแต่ละบุคคลผู้บริหารต้องตระหนักว่าบุคลากรมีความสามารถแตกต่างกันถนัดหรือเชี่ยวชาญคนละด้าน การประสานความร่วมมือร่วมใจการทุ่มเทกำลังความคิดและสติปัญญาออกมาซึ่งความสำเร็จของงานการทำงานเป็นทีมจึงเกิดขึ้นผู้บริหารจะต้องสร้างเงื่อนไขให้กลุ่มบุคคลภายในองค์กรตระหนักว่าพวกตนต้องปฏิบัติงานร่วมกันต้องพึ่งพาอาศัย ประสพการณ์ความสามารถและความยินยอมพร้อมใจของทุกคนและสมาชิกของกลุ่มต้องยอมรับความคิดเรื่องการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มหรือเป็นทีม จึงสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

สัมมนา สีหมุ่ย (2553 : 6) กล่าวถึงแนวคิดการทำงานเป็นทีมว่า การทำงานเป็นทีมถือเป็นแนวปฏิบัติที่ได้รับความนิยมอย่างกว้างขวางทั้งนี้เนื่องจากมีข้อมูลเชิงประจักษ์ที่แสดงให้เห็นว่าการพัฒนาทีมงานให้ทำงานได้คล่องตัวช่วยให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้นหลายประการ

ปองปรัชญ์ ปือราแง (2554 : 8) กล่าวถึง แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม เป็นการรวมตัวของกลุ่มคนที่ทำงานร่วมกัน โดยมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์เดียวกันในการทำงาน ซึ่งทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้เกิดผลสำเร็จร่วมกัน ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ธนกร กรวัชรเจริญ (2555 : 10) ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมไว้ว่า การทำงานเป็นทีมที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพแก่ทีม นั้น ทีมต้องมีการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน สมาชิกภายในทีมมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน มีการแบ่งบทบาท อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ และการเปิดโอกาสให้สมาชิกภายในทีมมีส่วนร่วมในการออกความคิดเห็นแลกเปลี่ยนกัน นอกจากนี้ก็ต้องมีการประชุมปรึกษาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันอยู่เสมอ และในขนาดเดียวกันก็ต้องลดความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นภายในทีม แก้ไขปัญหาด้วยเหตุผล ข้อเท็จจริง โดยไม่ใช้อารมณ์เข้ามาในการตัดสินใจ ผู้นำทีมจึงต้องเป็นทั้งนักพูดและนักฟังที่ดี มีภาวะผู้นำ ทักษะ ความเชื่อ ค่านิยม และสนับสนุนให้กล้าคิดกล้าพูดในสิ่งที่ถูกต้องและเป็นประโยชน์

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวกับแนวคิดการทำงานเป็นทีม สรุปว่า การทำงานเป็นทีมหมายถึง ความสามารถแตกต่างกัน ความถนัดหรือเชี่ยวชาญคนละด้าน การประสานความร่วมมือร่วมใจ การปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความเต็มใจโดยมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายเดียวกัน มีการติดต่อสื่อสาร การไว้วางใจกัน โดยมีการกำหนดบทบาทหน้าที่กันอย่างชัดเจน เพื่อให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการออกความคิดเห็นแลกเปลี่ยนกัน และดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่เพื่อให้เกิดเพื่อให้เกิดบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม

### 2.1.3 หลักในการทำงานเป็นทีม

จากการศึกษาข้อมูลการทำงานเป็นทีมพบว่า การทำงานเป็นทีมให้ประสบผลสำเร็จนั้นต้องมีหลักสำคัญในการปฏิบัติหลายประการ นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงหลักการทำงานเป็นทีมไว้ดังนี้

ไพโรจน์ บาลัน (2551) ให้ทัศนะว่า ทีมอาจมีภารกิจและเป้าหมายเฉพาะของแต่ละทีมเป็นเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ตามการค้า ตัวขับเคลื่อนกิจกรรมต่าง ๆ แต่ทีมจะมีลักษณะทั่ว ๆ ไปในการทำงานที่เหมือนกัน คือ ทีมจะไม่วางกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมีเหตุขัดแย้งกัน และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตั้งเป้าหมายให้ชัดเจนและทำตามเป้าหมายที่วางไว้ให้ได้ มีความเห็นพ้องต้องกันในแนวทางดำเนินโครงการ พัฒนาระบบการทำงานให้สำเร็จลุล่วง ถ่ายทอดและฝึกฝนทักษะซึ่งกันและกัน ดำเนินการตามกระบวนการที่วางไว้ ประเมินและแก้ไขกระบวนการให้ถูกต้อง โดยพิจารณาจากผลการชี้วัดและการวิเคราะห์ สื่อสารให้สมาชิกในทีมและทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทราบ

สุนันทา เลานันท์ (2551 : 7) ได้มีความเห็นว่า หลักในการทำงานเป็นทีมนั้นต้องมีองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญ ดังนี้

1. ต้องประกอบไปด้วยบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป
2. บุคคลในกลุ่มต้องมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน
3. บุคคลในกลุ่มต้องสัมพันธ์ต่อกันอย่างมีแบบแผน
4. บุคคลในกลุ่มต้องพึ่งพากันในการปฏิบัติงาน
5. บุคคลในกลุ่มถือว่าตนเป็นสมาชิกของทีมงาน
6. บุคคลในกลุ่มมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายเดียวกัน
7. บุคคลในกลุ่มคิดว่าการทำงานร่วมกันช่วยให้งานสำเร็จ
8. บุคคลในกลุ่มมีความสนใจที่จะทำงานร่วมกัน
9. บุคคลในกลุ่มมีความเพิลิตเพิลินที่จะทำงานและผลิตผลงานคุณภาพสูง
10. บุคคลในกลุ่มพร้อมที่จะเผชิญปัญหาร่วมกัน

หลักการการทำงานเป็นกลุ่มหรือ Team work ตามหลักทฤษฎีของ ดักลาส แมกเกรเกอร์ (1960 : 3-4) ได้กล่าวไว้มี 11 ข้อดังนี้

1. บรรยากาศขององค์กรเป็นแบบรูปธรรม องค์กรมีลักษณะตามสบาย ไม่มีแนวตั้งเครียด ซึ่งเป็นบรรยากาศที่คนทำงานมีความเกี่ยวข้อง และสนใจไม่มีท่าทีของความเบื่อหน่ายท้อแท้เกิดขึ้นในขณะทำงาน

2. มีการอภิปรายกันอย่างเปิดเผย ในการมีส่วนร่วมของแต่ละคน อามีการอภิปรายกันอย่างเปิดเผย แต่สุดท้ายงานส่วนรวมต้องเป็นของกลุ่ม ถ้าหากการอภิปรายออกนอกกลุ่มนอกทาง คนในทีมคนหนึ่งในกลุ่มจะเป็นผู้ดึงกลับมา

3. งานหรือวัตถุประสงค์ของกลุ่มมีความเข้าใจอย่างชัดเจน วัตถุประสงค์ขององค์กรหรือกลุ่มทุกคนจะต้องเข้าใจ และได้รับการยอมรับจากสมาชิก มีความอิสระเสรีในการอภิปรายปัญหาในประเด็นต่างๆ จนในที่สุดอาจจะออกมาในด้านที่ทุกคนยอมรับ และมีความผูกพันที่จะปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ

4. บรรดาสมาชิกในกลุ่มยอมรับพึ่งเหตุผลของกันและกัน อภิปรายปัญหาไม่เป็นการโจมตีกันเป็นการส่วนตัว แต่มีการรับฟังปัญหาต่างๆ ทุกคนไม่กลัวจะถูกหาว่าโง่ในการแสดงความคิดเห็นออกมา โดยเฉพาะความคิดริเริ่มและต้องสร้างสรรค์ต่อกลุ่ม

5. แม้จะมีการขัดแย้งกัน คนในกลุ่มก็ยังมีความรู้สึกที่จะยอมอยู่ร่วมงานกันได้ต่อไป กลุ่มแม้จะมีความขัดแย้งก็ไม่คิดหลบหนี หลีกเลี้ยง เพื่อปิดบังอำพรางการไม่ตกลงกัน ไม่มีการบีบบังคับกันและกันในกลุ่มได้มีการตรวจสอบเหตุผลกันอย่างระมัดระวัง ทะนุถนอมรักษาความสัมพันธ์ของกลุ่ม และกลุ่มพยายามที่แก้ปัญหาข้อขัดแย้งแทนที่จะหนีไปเสียให้พ้น

6. มีการตัดสินใจโดยความเห็นร่วมกันส่วนใหญ่การตัดสินใจซึ่งทุกคนเห็นด้วยว่าไปด้วยกันได้

7. การวิจารณ์เป็นไปอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา สมาชิกในกลุ่มไม่มีการมุ่งโจมตีกันเป็นการส่วนตัว ทั้งต่อหน้าและลับหลัง การวิจารณ์เป็นไปอย่างสร้างสรรค์เพื่อแก้ปัญหาในการทำงานของกลุ่มให้สำเร็จ

8. ทุกคนมีอิสระเสรีภาพในการแสดงความรู้สึกและแนวคิด การแก้ปัญหาสมาชิกมีอิสระในการแสดงความรู้สึกและแนวคิดในการที่จะนำมาเป็นเครื่องมือในการแก้ปัญหา ทั้งปัญหาส่วนบุคคลและปัญหาของการทำงานกลุ่ม ทุกคนเข้าใจความรู้สึกของกันและกันในประเด็นต่างๆ ที่ถกเถียงกัน

9. การมอบหมายงานรายบุคคล เมื่อมีความจำเป็นในการปฏิบัติงาน การมอบหมายการทำงานได้รับการยอมรับเป็นอย่างดีจากบุคคลที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

10. ประธานหรือสมาชิกไม่ใช้อิทธิพลหรืออำนาจส่วนตัว เหนือสมาชิกของกลุ่มหรือกลุ่มก็ได้ใช้อิทธิพลเหนือประธานของกลุ่มเช่นเดียวกัน แต่ภาวะผู้นำเปลี่ยนไปทุกขณะแล้วแต่สถานการณ์ แต่ละคนแสดงบทบาทเป็นส่วนหนึ่งที่มีประโยชน์ของกลุ่ม เขาจะแสดงเป็นผู้นำเมื่อถึงโอกาส ไม่มีการต่อสู้เพื่ออำนาจส่วนตัว ประเด็นสำคัญไม่ได้อยู่ที่ว่าใครควบคุม แต่กลับอยู่ที่ว่าทำอย่างไรจึงจะทำงานได้ผลดี

11. กลุ่มมีอิสระภาพในการทำงาน เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการทำงานจะมีการตรวจสอบผลงานของตนเองเป็นระยะๆ ว่าจะทำงานได้ดีขึ้นได้อย่างไร อาจจะเป็นกระบวนการบุคคล กลุ่มหรือวิธีการก็ตาม ย่อมแล้วแต่งานและวัตถุประสงค์ของกลุ่ม

วราฤณี เหมือนโพธิ์ทอง (2554 : 36) กล่าวว่าหลักการในการทำงานเป็นทีมคือการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ร่วมกันและเป็นไอย่างชัดเจนสมาชิกทุกคนยอมรับและรับผิดชอบในเป้าหมายนั้น จำนวนสมาชิกมีพอสมควรที่จะทำให้เข้าใจและติดต่อสื่อสารได้สะดวกทั่วถึงกัน มีการติดต่อสื่อสารกันอย่างเปิดเผย มีความไว้วางใจ เชื่อใจ ร่วมมือร่วมใจและประสานกันระหว่างสมาชิก มีการยอมรับและสนับสนุนซึ่งกันและกันในด้านความคิดและการให้ความสามารถ มีความเข้าใจและร่วมมือกันในการแก้ปัญหา การตัดสินใจเกี่ยวกับงานและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเพื่อให้การทำงานเป็นทีมได้ดำเนินไปอย่างราบรื่นและบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กลุ่มต้องการ

Keith Stephen (1981 : 133) กล่าวว่าหลักการการทำงานเป็นทีมมีองค์ประกอบใหญ่ 3 ประการ คือ 1) องค์ประกอบด้านสมาชิกประกอบด้วยมีเจตคติที่ดีและตั้งใจทำงาน มีมนุษยสัมพันธ์ 2) องค์ประกอบด้านผู้นำกลุ่มประกอบด้วยผู้นำที่มีคุณสมบัติที่ดี มีความสามารถ ขจัดความขัดแย้งของทีม มีเทคนิคในการจูงใจ สมาชิกเอาใจใส่ทีมเพิ่มพูนความรู้ให้สมาชิกมีความเชื่อมั่นในงานที่ทำ มีความเข้าใจ พฤติกรรมของสมาชิก มีความรอบรู้ในเรื่องการวางแผน การปฏิบัติงานและการติดตามผล 3) องค์ประกอบด้านจัดการทีม ประกอบด้วยการมีเป้าหมายของทีมที่ชัดเจน มีขอบเขตแน่นอน มีกลไกย้อนกลับเพื่อปรับปรุงผลงานมีวิธีการทำงานของกลุ่มอย่างมีระบบที่สมาชิกเข้าใจดี มีรูปแบบและการประสานงานอย่างดีเกิดการยึดเหนี่ยวกันภายในทีม มีการแสวงหาวิธีการที่เหมาะสมอยู่เสมอและการจัดการเงื่อนไขในการเสริมสร้างพลังของทีมให้ดี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Richard Hackman (2002 : 5) ได้อธิบาย หลักในการทำงานเป็นทีมว่า ทีมที่แท้จริง มีคุณลักษณะที่สำคัญ 4 ประการ คือ ภารกิจของทีม ขอบเขตการทำงานที่ชัดเจน การมอบหมายอำนาจในการบริหารจัดการกระบวนการทำงานของทีมอย่างชัดเจน และการมีสมาชิกอยู่ภายในช่วงเวลาหนึ่ง ๆ ที่เหมาะสม

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับหลักการในการทำงานเป็นทีม สรุปได้ว่าหลักการการทำงานเป็นสมาชิกทุกคนในทีมต้องร่วมมือร่วมใจกันดำเนินงานตามเป้าหมายและบทบาทหน้าที่ที่กำหนดไว้ เคารพและให้เกียรติซึ่งกันและกัน มีการติดต่อสื่อสารกันอย่างเปิดเผย มีความไว้วางใจ เชื่อใจ ร่วมมือร่วมใจและประสานกันระหว่างสมาชิก มีการยอมรับและสนับสนุนซึ่งกันและกันในด้านความคิดและการให้ความสามารถ มีความเข้าใจและร่วมมือกันในการแก้ปัญหา

#### 2.1.4 องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม

ประภาศรี อึ้งกุล (2542 : 81-82) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม สรุปได้ดังนี้

1. จำนวนบุคคล (Person) การทำงานเป็นทีมต้องประกอบด้วยบุคคลจำนวนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป
2. การมีเป้าหมายร่วมกัน (Common Goal) สมาชิกทุกคนต้องมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน เพื่อสนองตอบความต้องการได้อย่างเต็มที่
3. การวางแผนร่วมกัน (Common Plan) ต้องมีการวางแผนการปฏิบัติงานและการประเมินผลงานร่วมกันจึงจะทำให้งานสำเร็จลงได้
4. การมีส่วนร่วม (Participation) สมาชิกต้องมีจิตสำนึกในการเข้ามามีส่วนร่วมด้วยตนเอง ไม่ใช่เกิดจากการบังคับ
5. การติดต่อสื่อสาร (Communication) การทำงานเป็นทีมจะประสบผลสำเร็จได้ต้องมีการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกด้วยกัน ผู้นำกับสมาชิก การติดต่อสื่อสารทำให้เกิดความเข้าใจ
6. ความผูกพันแน่นแฟ้น (Cohesiveness) สมาชิกที่ทำงานร่วมกันเป็นทีมจะเกิดความรู้สึกผูกพันซึ่งกันและกัน ความรู้สึกเช่นนี้ปรากฏออกมาในรูปของการปกป้องสมาชิกด้วยกันเปิดเผย และมีความจริงใจ
7. การพึ่งพาอาศัยกัน (Interdependent) การทำงานเป็นทีมต้องมีลักษณะการพึ่งพาอาศัยกัน ร่วมมือกันระหว่างทีมงาน
8. การร่วมมือประสานงานกัน (Coordinating) การทำงานเป็นทีมต้องประกอบด้วย สมาชิกที่มีความสามัคคี ร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติงาน แก้ไขปัญหา มีการแบ่งปันช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
9. การมีผลประโยชน์ร่วมกัน (Common Benefit) สมาชิกของทีมจะทำงานร่วมกันโดยมีเป้าหมายร่วมกันและร่วมมือกันจนกว่างานจะสำเร็จ ความสำเร็จตลอดจนผลประโยชน์ที่ได้รับ เป็นของสมาชิกทุกคน

ยงยุทธ เกษสาคร (2547 : 208 - 212) ได้กล่าวไว้ว่า ปัจจัยหลักซึ่งเป็นองค์ประกอบของการทำงานร่วมกันเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยปัจจัยต่างๆ ดังนี้

1. องค์ประกอบด้านสมาชิกกลุ่ม กลุ่มจะทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นสมาชิกควรมี

คุณลักษณะ 4 ประการ คือ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.1 มีเจตนาที่ดี และตั้งใจทำงาน (The Will to Work) ได้แก่ การอยากที่จะทำงานร่วมกัน มีความภักดี และซื่อตรงต่อกลุ่ม ยึดมั่นในอุดมการณ์ของกลุ่ม ยอมรับวัตถุประสงค์ของกลุ่มที่เข้าร่วม กำหนดขึ้น

1.2 มีทักษะในการทำงานนั้น (The Skill to Work) เชื่อมั่นในความสามารถของสมาชิกด้วยกัน และพร้อมที่จะช่วยเหลือกันได้

1.3 มีความร่วมมือและประสานกันอย่างดี (Cooperation and Coordination) ได้แก่ ยึดหยุ่น ในบทบาทที่แสดงออก มีการติดต่อสื่อสาร และประสานงานในระหว่างสมาชิกด้วยความยินดี มีความรู้สึกที่ว่าทุกคนในกลุ่มมีความสำคัญและยอมรับกัน

1.4 มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี (Human Relationship) พยายามปรับค่านิยมให้กลมกลืน มีความไว เนื้อเชื่อใจกัน พยายามเข้าใจพฤติกรรมของบุคคลอื่น มีความไวใจที่จะตระหนักถึงความต้องการและความรู้สึกของบุคคลอื่นในกลุ่ม

2. องค์ประกอบทางด้านผู้นำกลุ่ม การศึกษาพฤติกรรมของบุคคลอื่น พบว่าได้มีการนำหลักปรัชญาการปกครองมาประยุกต์ใช้เพื่อดึงเอาเทคนิคการจูงใจของผู้นำและผู้บริหารที่พึงปฏิบัติต่อบุคลากรในองค์การให้บรรลุเป้าประสงค์

สรุปจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมสรุปว่า การมีสมาชิก การมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีส่วนร่วมและมีการวางแผนร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสาร มีความผูกพันกันและพึ่งพาอาศัยกัน มีผลประโยชน์ร่วมกัน

### 2.1.5 ประเภทของการทำงานเป็นทีม

สุนันธา เสาหนันท์ (2541 : 22) ได้กล่าวถึง แนวคิดในการแบ่งประเภทของทีมงานไว้เป็น 2 แนวคิด โดยแนวคิดแรกจัดประเภทของทีมงานให้มีความเพิ่มเติมตามความเหมาะสม และวัตถุประสงค์เฉพาะในแต่ละเรื่อง โดยจัดในลักษณะต่างๆ กัน ดังนี้ ส่วนที่หนึ่ง คณะกรรมการ (Committee) เป็นกลุ่มบุคคลที่รับผิดชอบทำงาน

คณะทำงาน (Task force) เป็นคณะทำงานที่จัดตั้งขึ้นชั่วคราว ซึ่งสมาชิกถูกเลือกจากหลายๆ แผนกในองค์กรเพื่อทำงานเฉพาะกิจที่เกี่ยวกับวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง และกลุ่มทำงานชั่วคราวซึ่งให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาเฉพาะอย่าง

คณะอนุกรรมการเฉพาะกิจ (Ad hoc committee) เป็นคณะกรรมการที่แต่งตั้งเป็นครั้งคราวเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ของงานใดงานหนึ่ง เมื่อปฏิบัติงานเสร็จแล้วก็ถือว่าภาระหน้าที่สิ้นสุดลง

ทีมโครงการ (Project team) หมายถึง ทีมงานที่ประกอบไปด้วยกลุ่มบุคคลที่รับผิดชอบการปฏิบัติงานของโครงการ โดยมีระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดโครงการที่กำหนดไว้ชัดเจน

กลุ่มหรือชมรมเฉพาะด้าน (Special group and clubs) หมายถึง กลุ่มที่ประกอบไปด้วยสมาชิกที่มีความสนใจเรื่องหนึ่งมารวมกันจัดกิจกรรมต่างๆ ที่อยู่ในความสนใจ

ส่วนที่สอง เป็นการแบ่งตามแนวคิดการพัฒนาองค์กร ที่มุ่งเน้นการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม โดยแบ่งทีมงานตามลักษณะกลุ่มเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

1. ทีมครอบครัว (Family group) ทีมที่ประกอบไปด้วยสมาชิกจากหน่วยงานเดียวกัน ซึ่ง

ประกอบด้วยผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. ทีมเครือญาติ (Cousin group) คือ ทีมที่ประกอบด้วยจากองค์กรเดียวกัน แต่แต่ละคนอยู่คนละหน่วยงานกัน และไม่ได้มีความสัมพันธ์กันในสายบริหาร

3. ทีมงานย่อย (Cluster group) ทีมสมาชิกมาจากหน่วยงานต่างๆ ขององค์กรในแต่ละทีมจะมีกลุ่มย่อย 2-3 กลุ่ม แต่ละกลุ่มย่อยจะมีสมาชิกที่มีความเกี่ยวข้องข้องทางการทำงาน แต่ไม่มีความสัมพันธ์ทางด้านการบังคับบัญชา เช่น มาจากฝ่ายบัญชี ฝ่ายพัสดุ ฝ่ายการเงิน จำนวนฝ่ายละจำนวน 3 คน เป็นต้น

4. ทีมคนแปลกหน้า (Stranger group) คือ ทีมที่ประกอบด้วยสมาชิกมาจากต่างองค์กรและไม่เคยรู้จักกันมาก่อน

วินิจ เกตุขำ (2542 : 70-71) ได้แบ่งประเภทของทีม ตามลักษณะหน้าที่ของการทำงานเป็น 5 ประเภท คือ ทีมงานระดับสูง ทีมจัดการ ทีมปฏิบัติงานทีมด้านเทคนิค และทีมสนับสนุน มีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

1. ทีมงานระดับสูง (Top teams) เป็นทีมที่มีหน้าที่กำหนดวัตถุประสงค์และพัฒนาทางเลือกสมาชิกของทีมจะต้องมีความคิดกว้างไกลและลุ่มลึกเป็นผู้ที่มีความรู้ลึกความเข้าใจงานในทุกลักษณะขององค์กร

2. ทีมจัดการ (Management teams) มีหน้าที่จัดทำรายละเอียดของวัตถุประสงค์ร่วมประสานงานและควบคุมงานของคนอื่น สมาชิกจะต้องมีลักษณะความเป็นผู้นำ มีความสามารถที่จะประสานสัมพันธ์กับสมาชิกสำคัญในองค์กรในการจัดทำแผนปฏิบัติและจัดงบประมาณ

3. ทีมปฏิบัติ (Operation teams) มีหน้าที่ทำงานเฉพาะอย่างให้สำเร็จเป็นงานที่เป็นภารกิจขององค์กรเท่ากับผู้เปลี่ยนตัวบ่อนเป็นผลผลิต

4. ทีมด้านเทคนิค (Technical teams) มีหน้าที่กำหนดมาตรฐานในห้องค์การทั้งมาตรฐานผลิตภัณฑ์ มาตรฐานด้านวิธีการและมาตรฐานการบริการ ซึ่งมาตรฐานเหล่านี้จะเปลี่ยนแปลงพัฒนาตามความเจริญก้าวหน้าตามองค์กร

5. ทีมสนับสนุน (Support teams) เป็นทีมที่อยู่นอกสายงานตามปกติขององค์กรเป็นผู้สนับสนุนโดยอ้อม ซึ่งให้งานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

Stephen Robbins (2001 : 259-261) ได้แบ่งประเภททีมงานไว้เป็น 3 ประเภท คือ ทีมแก้ปัญหา ทีมบริหารด้วยตนเอง และทีมข้ามสายงานมีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

1. ทีมแก้ปัญหา (Problem-solving) ประกอบด้วยสมาชิกที่ทำงานร่วมกันในแผนกเดียวกันหรือหน่วยงานใกล้เคียงกันประมาณ 8-10 คน มารวมตัวกันประมาณ 2-3 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ เพื่อประชุมแลกเปลี่ยนข้อมูลปัญหาและความคิดเห็นร่วมกัน เพื่อปรับปรุงคุณภาพและสภาพแวดล้อมในงานให้ดีขึ้น โดยทีมแก้ปัญหาและความคิดเห็นร่วมกัน เพื่อปรับปรุงคุณภาพและสภาพแวดล้อมในงานให้ดีขึ้น โดยทีมแก้ปัญหามีอำนาจหน้าที่ในการเสนอความคิดเห็นและอาจจะช่วยผลักดันให้เกิดการนำข้อเสนอแนะไปปฏิบัติต่อแต่มีแก้ปัญหาก็ไม่มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการนำผลการตัดสินใจไปปฏิบัติโดยตรง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. ทีมบริหารงานด้วยตนเอง (Self-managed work teams) ประกอบด้วยสมาชิกประมาณ 10-15 คน มีขอบเขตการทำงานที่ไม่ใช่เพียงแต่การแก้ปัญหาทั่วไปนั้น แต่ทีมงานจะต้องรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจและดำเนินการของตนเองการทำงานของทีมจะมุ่งที่การผสมผสานกันระหว่างความสามัคคีและการเป็นทีมงานที่ดีกับการมีสิทธิส่วนบุคคลและความรู้รักอย่างจะทำงานด้วยความผูกพันในงาน

3. ทีมข้ามสายงาน (Cross-functional teams) เป็นทีมการทำงานที่ประกอบด้วยบุคลากรในระดับเดียวกันแต่อยู่ในสาขาวิชาชีพต่างกันมาร่วมกันทำงานโดยใช้ทักษะความรู้ความสามารถตามสาขาวิชาาร่วมกันทำงานที่ตนเองมีความชำนาญ เพื่อร่วมกันทำงานให้บรรลุผลสำเร็จที่ได้ตั้งเป้าหมายร่วมกันไว้

Woodcock & Francis (1994 : 34) ได้จำแนกประเภทของทีมไว้ 6 ประเภท คือ ทีมกลยุทธ์ ทีมบริหาร ทีมโครงการ ทีมนึกคิด และทีมปฏิบัติการ มีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

1. ทีมกลยุทธ์ (Strategic team) เป็นทีมที่รับผิดชอบ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ นโยบาย โครงสร้างและการจัดสรรทรัพยากรต่างๆ ของหน่วยงานเป็นการมองไปข้างหน้า ทำหน้าที่วางแผนและแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น

2. ทีมบริหาร (Management team) เป็นกลุ่มผู้บริหารรับผิดชอบ

3. ทีมโครงการ (Project teams) เป็นคณะทำงานที่แต่งตั้งขึ้นเพื่อปฏิบัติงานให้ บรรลุวัตถุประสงค์ภายในระยะเวลาที่กำหนด มีลักษณะเป็นทีมเฉพาะกิจหรือทีมชั่วคราว

4. ทีมประสานงาน (Coordination teams) เป็นทีมงานที่ทำหน้าที่จัดกิจกรรมการประสานงานของฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่มีความยุ่งยากและสลับซับซ้อน

5. ทีมนึกคิด (Think-thank teams) เป็นคณะบุคคลที่เสนอแนวคิดต่างๆ และเป็นผู้สนับสนุนการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ

6. ทีมปฏิบัติ (Work group) เป็นทีมที่รับผิดชอบปฏิบัติงานโดยตรง มีบทบาทในการปฏิบัติงานที่เป็นภารกิจหลัก

สรุปจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวกับประเภทการทำงานเป็นทีม คือ การจัดแบ่งทีมงานออกเป็นประเภทต่างๆ นั้นมีวิธีในการจัดแบ่งหลายวิธีด้วยกัน ทั้งนี้อาจจัดตั้งทีมงานโดยใช้องค์ประกอบด้านวัตถุประสงค์ จุดมุ่งหมาย ระดับความมีอิสระ โครงสร้างอำนาจหน้าที่ เป็นต้น การเลือกประเภทประเภทของทีมงานแบบใดก็ตามต้องคำนึงถึงสถานการณ์ พิจารณาความเหมาะสม ความพร้อมของบุคลากรที่จะร่วมทีมงาน ตลอดจนสอดคล้องกับความต้องการของสมาชิกที่จะร่วมกันเป็นทีม

### 2.1.6 การสร้างทีมงานและการพัฒนาทีมงาน

การทำงานเป็นทีมไม่ใช่เพียงแต่การรวมตัวของคนจากที่ต่างๆ เข้าเป็นกลุ่ม เพื่อทำงานใดงานหนึ่งเท่านั้นที่สำคัญการรวมตัวของทีมงานที่มีประสิทธิภาพสูงในองค์การต่างๆนั้นมักจะไม่สามารถเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ แต่จะต้องมีการก่อตั้ง ส่งเสริม และพัฒนาอยู่เสมอ เพื่อให้สมาชิกและ

ทีมงานมีศักยภาพและความพร้อมในการทำงาน โดยที่ผู้นำจะต้องมีบทบาท หน้าที่ และ ความรับผิดชอบสำคัญในการสร้างสรรค์ และสนับสนุนให้เกิดทีมงานที่มีประสิทธิภาพสูง เป็นทีมที่แข็งแกร่ง

และมีกลไกการทำงานที่สอดคล้องกับหลักการและเป้าหมายขององค์การ ซึ่งจะต้องผ่านขั้นตอนการสร้างและพัฒนาทีมงานอย่างเป็นระบบตามกระบวนการพื้นฐานที่ถูกต้อง และจากความหมายของการสร้างทีมงานที่นักวิชาการได้รวบรวมไว้นั้น มีทัศนะต่างๆ ที่เกี่ยวกับการการสร้างทีมงาน ดังนี้

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และคนอื่นๆ (2548 : 83) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการสร้างทีมงานไว้ว่าการสร้างทีมนั้นเป็นกระบวนการทำกิจกรรมร่วมกัน เริ่มจากการรวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลภายในกลุ่ม เพื่อนำไปปรับเปลี่ยนและปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานอย่างเต็มที่

Shermerborn Hunt and Osborn (2003 : 328) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการสร้างทีมงานไว้ว่า เป็นกิจกรรมที่ได้มีการวางแผนไว้ล่วงหน้าเพื่อรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลการทำงานของบุคคล โดยเริ่มให้มีการเปลี่ยนแปลงอันนำไปสู่การพัฒนาทีมงานและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของกลุ่ม จุดเน้นของการสร้างทีมงานอยู่ที่การให้กลุ่มบุคคลทำงานร่วมกันเพื่อใช้วิธีการแก้ปัญหาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน

จากความหมายของการสร้างทีมนั้นนี้อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า การสร้างทีมงานเป็นกระบวนการในการรวบรวมคนเพื่อให้กลุ่มคนเหล่านั้นได้พยายามเรียนรู้กระบวนการกลุ่ม และมีการปรับปรุงความสัมพันธ์ต่างๆ ให้กลุ่มบุคคลทำงานร่วมกันเพื่อใช้วิธีการแก้ปัญหาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน

### 1. วัตถุประสงค์ของการสร้างทีมงาน

จุดเน้นของการสร้างทีมนั้นก็คือ การทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน การสร้างทีมงานจึงมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการสร้างทีมงาน โดยสามารถนำเสนอพอให้เกิดความเข้าใจดังนี้

สงวน ช่างฉัตร (2541 : 273) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการสร้างทีมงานไว้ว่า การสร้างทีมงานมีวัตถุประสงค์ในการพัฒนาทีมงานเพื่อให้สมาชิกสามารถเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และเจตคติในการทำงานร่วมกัน ร่วมกันปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ มีการประสานประโยชน์ทั้งส่วนบุคคล ประโยชน์ของทีมงานและองค์การ จึงทำให้ทีมงานทำงานด้วยความเต็มใจ สัมผัส เสียดสี อดทน อุทิศตนเพื่อความสำเร็จของงาน การสร้างความไว้วางใจกัน การพูดคุยกันอย่างเปิดเผยก่อให้เกิดการปรึกษาหารือกัน และร่วมมือกันทำงานอย่างแข็งขันจนประสบความสำเร็จ

สุนันทา เลาหนันท์ (2551 : 63) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการสร้างทีมงานไว้อย่างน่าสนใจดังนี้

1. เพื่อสร้างความไว้วางใจกันในหมู่สมาชิกของทีมงาน
2. เพื่อแสวงหาวิธีการแก้ไขปัญหาร่วมกัน สมาชิกของทีมนั้นจะทำงานได้ดีขึ้นเมื่อมีการเปิดเผยและจริงใจต่อกัน เมื่อมีปัญหาจะได้ช่วยกันแก้ไข
3. เพื่อเสริมสร้างทักษะความเชี่ยวชาญให้มากขึ้น ช่วยให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและผลิตผลเป็นการใช้ศักยภาพของทีมงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด

### 4. เพื่อให้ข้อมูลย้อนกลับในทางสร้างสรรค์แก่องค์การ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ที่จะรับฟังความคิดเห็นและข่าวสารของผู้อื่นอย่างตั้งใจและให้เกียรติซึ่งกันและกัน

5. เพื่อพัฒนาทักษะในการแก้ปัญหาร่วมกัน

6. เพื่อช่วยลดความขัดแย้งระหว่างบุคคล เนื่องจากสมาชิกได้เรียนรู้ทักษะสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเพิ่มขึ้นจากการได้ทำงานร่วมกัน มีความพร้อมที่จะทำงานร่วมกันมากขึ้น

7. เพื่อส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้สมาชิกของทีม

8. เพื่อเสริมสร้างขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติ

9. เพื่อปรับปรุงการทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดในภาพรวม

สรุปจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการสร้างทีมงานข้างต้นสรุปได้ว่า การสร้างทีมงานนั้นก็เพื่อให้สมาชิกสามารถเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และเจตคติในการทำงานร่วมกัน มีการประสานประโยชน์ทั้งส่วนบุคคล และองค์กร มีการทำงานด้วยความเต็มใจ สมัครงใจ เสียสละ อดทน อุทิศตนเพื่อความสำเร็จของงาน การสร้างความไว้วางใจแก่กัน มีการพูดคุยกันอย่างเปิดเผย มีการปรึกษาหารือกัน ปรับปรุงความสัมพันธ์ต่างๆในการทำงานให้ดีขึ้น

## 2. ประโยชน์ของการสร้างทีมงาน

การสร้างทีมงานมีความมุ่งหมายที่สำคัญที่จะพัฒนาการทำงานของบุคคลและกลุ่มให้มีศักยภาพสูง ซึ่งจะสนับสนุนและส่งเสริมการดำเนินงานและการแข่งขันขององค์กร โดยแต่ละทีมจะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ สมาชิกต่างร่วมแรงร่วมใจกันแก้ไขปัญหา และทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ซึ่งจะช่วยพัฒนาตนเอง และองค์กรให้มีความก้าวหน้าอย่างก้าวกระโดดในการนี้ ได้มีนักวิชาการได้สรุปถึงประโยชน์ของการสร้างทีมไว้ดังนี้

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2543 : 8) ได้สรุปถึงประโยชน์ของการสร้างทีมไว้ดังนี้

1. ช่วยให้การดำเนินงานเป็นระเบียบที่ดี มีการแบ่งงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบทำให้งานบรรลุเป้าหมายตามที่กลุ่มและทีมงานรับผิดชอบ

2. ช่วยให้มีการนำหลักมนุษยสัมพันธ์มาใช้ในกลุ่มและทีมงาน เช่น การรู้เขา รู้เรา เอาใจเขา มาใส่ใจเรา งานของกลุ่มและทีมงานจะดำเนินไปด้วยดี

3. ช่วยให้เกิดความรู้สึกสามัคคีระหว่างสมาชิกของกลุ่มและทีมงานในการทำงานให้ประสานสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

4. ช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานของกลุ่มและทีมงานตามมาตรฐานการทำงาน โดยอาศัยกลุ่มหรือสหภาพแรงงานเป็นตัวแทนให้แก่พนักงาน

5. ช่วยให้เกิดความมั่นคงในอาชีพ เนื่องจากการทำงานเป็นกลุ่มหรือทีมงานก่อให้เกิดความเป็นปึกแผ่นของมวลสมาชิกในกลุ่มหรือทีมงาน อันจะก่อให้เกิดความเกรงใจของคณะผู้บริหารที่มีต่อกลุ่มหรือทีมงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

6. ช่วยให้เกิดความรู้สึกการยอมรับนับถือของสมาชิกในกลุ่มหรือทีมงานที่เรียกว่า ครัวธรรม มีการเคารพนับถือเป็นที่ – นื่อง เป็นอา เป็นน้ำ ซึ่งถือว่าเป็นญาติพี่น้องกัน ก่อให้เกิดการถ้อยทีถ้อยอาศัยกัน และร่วมมือช่วยเหลือกันเป็นอย่างดี

ณัฐพันธ์ เจริญนันท และคณะ (2548 : 42) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการสร้างทีมงานไว้ดังนี้

1. สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับสมาชิก ทีมงานจะช่วยสร้างความไว้วางใจช่วยเหลือกัน และสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

2. สร้างความมั่นคงในอาชีพ ทีมงานจะทำให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีผลทำให้สามารถเติบโตในหน้าที่การงานได้อย่างมั่นคง

3. สร้างความสัมพันธ์ในงาน ทีมงานจะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน อันจะก่อให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

4. เพิ่มพูนการยอมรับนับถือระหว่างกัน ทีมงานจะต้องมีการกำหนดจัดสรร ตำแหน่ง หน้าที่ ความรับผิดชอบระหว่างกัน

สรุปจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวกับการสร้างทีมงานดังกล่าวข้างต้นอาจกล่าวโดยสรุปได้ว่าทำให้งานสำเร็จตามเป้าหมายและสมาชิกของทีมได้พัฒนาไปพร้อมๆ กัน ดังนั้นการที่องค์การต่างๆ ได้ปรับปรุง โครงสร้างโดยได้หันมาใช้รูปแบบของการทำงานเป็นทีมนั้นจะทำให้เกิดประโยชน์สูงสุด และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

### 3. องค์ประกอบของการสร้างทีมงาน

การทำงานร่วมกันในลักษณะเป็นทีมให้ประสบความสำเร็จนี้ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจ ของสมาชิกในทีมงานเป็นสำคัญ องค์ประกอบในการทำงานเป็นทีมนั้นได้มีนักวิชาการ ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของการสร้างทีมไว้หลายแนวคิด ขอนำเสนอเพื่อให้เกิดความเข้าใจ ดังนี้

ศิริศักดิ์ ศุภมนตรี (2540 : 40) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของการสร้างทีมงานจะประกอบด้วย ผู้นำทีม ผู้จัดการทีม และสมาชิกในทีม เมื่อทราบองค์ประกอบของทีมจะประกอบของทีมแล้ว สิ่งที่จะต้องดำเนินการต่อไป คือ การที่จะสร้างทีมงานขึ้นมา นั้นจะเริ่มต้น ณ จุดใด และดำเนินการต่อไปอย่างไร

Daft Rechard (1995 : 473) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการสร้างทีม 3 ประการ คือ

1. ทีมประกอบด้วยบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป
2. สมาชิกของทีมต้องมีปฏิสัมพันธ์กันอย่างสม่ำเสมอ
3. สมาชิกของทีมและเปลี่ยนวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงาน ทีมจะสร้างหรือออกแบบการทำงานร่วมกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

Woodcock (1989 : 4) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบ

1. มีลักษณะเป็นครอบครัว สมาชิกให้สนับสนุน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
2. มีการประสานกิจกรรมของแต่ละบุคคลให้รวมกัน
3. สมาชิกกำหนดข้อตกลงร่วมกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. ทีมจัดหาสถานที่ที่ควรจะมีเพื่อการพบปะ ประชุม เพื่อสนองความต้องการพื้นฐานของสมาชิกพื้นฐานของสมาชิก
5. ทีมสามารถให้การฝึกอบรมและพัฒนาความต้องการของสมาชิกทีมให้โอกาสที่เรียนรู้
6. ทีมทำให้เกิดการติดต่อสื่อสารที่น่าสนใจ
7. ทีมทำให้เกิดความพึงพอใจต่อสิ่งแวดล้อมที่มีต่องาน และมีความสุขสานในการปฏิบัติงาน

สรุปจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของการสร้างทีมข้างต้น สรุปได้ว่า การสร้างทีมงานนั้นจะต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ สมาชิกในทีมจะต้องมีจำนวนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมงานกันโดยมีเป้าหมายเดียวกันมีส่วนร่วมในการวางแผนร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสาร มีการพึ่งพาอาศัยกัน ให้ความร่วมมือกันในการทำงาน โดยมีผู้นำทีม และสมาชิกของทีม ซึ่งต่างต้องมีความเข้าใจในบทบาทของตนในการทำงานร่วมกันเป็นทีม

#### 4. ลำดับขั้นในการสร้างทีมงาน

การทำงานเป็นทีมมิได้เกิดขึ้นเพียงเพราะบุคคลถูกกำหนดให้มาทำงานร่วมกันตรงข้ามเมื่อบุคคลมาอยู่ร่วมกันแล้วทีมจะถูกพัฒนาขึ้นทีละน้อย สมาชิกของทีมจะต้องเริ่มเรียนรู้และจัดการกับความกดดันต่าง ที่เกิดขึ้นได้ ซึ่งมีนักวิชาการเสนอแนะลำดับขั้นของการสร้างทีมงาน จึงจะขอนำเสนอเพื่อให้เกิดความเข้าใจ ดังนี้

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ และคณะ (2548 : 30-32) ได้กล่าวถึงลำดับขั้นในการสร้างทีมงานไว้ 5 ขั้นตอน คือ

ขั้นที่ 1 การก่อตัว เป็นขั้นตอนเริ่มของการก่อตั้งทีม โดยการรวบรวมบุคคลต่างๆมาเป็นสมาชิกในทีม

ขั้นที่ 2 การสร้างปฏิสัมพันธ์ เป็นการสร้างมิตรภาพของสมาชิกในทีม โดยที่สมาชิกที่ไม่สามารถปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่นได้นั้น อาจลดบทบาทและอาจถอนตัวออกจากทีมนั้นได้

ขั้นที่ 3 การสร้างบรรทัดฐาน เป็นการร่วมกันวางกำหนดกฎเกณฑ์ บรรทัดฐานบทบาทและวิธีการปฏิบัติระหว่างกัน ซึ่งอาจเป็นไปอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้

ขั้นที่ 4 การปฏิบัติงาน เป็นการปฏิบัติงานร่วมกันโดยที่สมาชิกในทีมต่างมีความเข้าใจ ผูกพัน ให้ความสามัคคีระหว่างกัน ให้ความช่วยเหลืออย่างเต็มที่ซึ่งเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในทีม และเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

ขั้นที่ 5 การแยกตัว เป็นขั้นสุดท้ายในวงจรชีวิตของทีม หลังจากทำงานร่วมกันจนประสบความสำเร็จแล้ว ซึ่งสมาชิกจะเก็บประสบการณ์การทำงานร่วมกันไปใช้ในทีมใหม่ในอนาคตต่อไป

Woodcock (1989 : 234-235) ได้กล่าวถึงลำดับขั้นในการสร้างทีมงาน ซึ่งประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ

ขั้นที่ 1 การสร้างความคุ้นเคย ซึ่งโดยปกติแล้วเมื่อมนุษย์มาพบกัน สิ่งแรกที่เขาควรปฏิบัติคือการสร้างความคุ้นเคย ทำความรู้จักกันในการฝึกอบรมเพื่อการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง และมักจะเริ่มเอกสารนี้เป็นเอกสารที่ส่งมอบไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไมออนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ด้วยกิจกรรมสร้างความคุ้นเคยเช่น มีการให้สมาชิกแนะนำตนเอง ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมีเหตุดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ขั้นที่ 2 กำหนดวัตถุประสงค์และตั้งเป้าหมาย เมื่อสมาชิกมีความคุ้นเคยกันแล้วกลุ่มพัฒนาเข้าสู่ระยะที่ 2 “เรามาอยู่ที่นี่เพื่ออะไร” นั่นคือ สมาชิกอยากทราบเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของกลุ่ม

ขั้นที่ 3 การต่อรองเพื่อความยิ่งใหญ่ ลักษณะเด่นของขั้นนี้ คือการแข่งขันกันโดยสมาชิกบางคนจะพยายามวางตนเป็นคนเอาการเอางาน มีเหตุมีผล และพยายามชักจูงให้ผู้อื่นทำตามในสิ่งที่ตนเห็นว่ามีเหมาะสม แต่สมาชิกอื่นๆกลับทำตนเป็นคนใจแคบ จึงกลับถูกกล่าวหาว่าไม่ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น ในขั้นนี้ความขัดแย้งภายในกลุ่มอยู่ในระดับสูงกว่าทุกขั้นในการพัฒนา กลุ่ม มีการต่อสู้กันเพื่อความยิ่งใหญ่ เป็นผู้นำ

ขั้นที่ 4 รับฟังกันและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง จากพัฒนาการของกลุ่มจากขั้นที่ 3 เข้าสู่ขั้นที่ 4 มีลักษณะที่เด่นชัดคือ การเปลี่ยนแปลงด้านเจตคติ กล่าวคือ สมาชิกลดความพยายามที่จะบังคับผู้อื่นให้ฟังตน และตระหนักถึงการรับฟังกันและกันมากขึ้น

ขั้นที่ 5 สามัคคีกลมเกลียว พัฒนาการของกลุ่มขั้นสุดท้าย กลุ่มจะมีขวัญกำลังใจ และความจงรักภักดีต่อกันอยู่ในระดับสูง ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกแต่ละคนอันววยประโยชน์ต่อกันอย่างยิ่ง ความต้องการให้กลุ่มยอมรับและพอใจในตนของสมาชิก ซึ่งเคยมีอยู่ในระดับสูงในระยะแรกนั้นหมดสิ้นไป เพราะว่าสมาชิกมีความพอใจสมาชิกทุกคน และยอมรับในความเป็นตัวของตัวเอง และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อยู่ในระดับสูง

สรุปจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวกับลำดับขั้นในการสร้างทีมงานข้างต้นอาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า กระบวนการสร้างทีมงานนั้นจะต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจกัน ต้องระดมบุคลากรเข้าร่วมทีมด้วยความสมัครใจมีการชักนำไปสู่เป้าหมายเดียวกัน มีการยอมรับในจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ของทีม ซึ่งการสร้างทีมของแต่ละทีมนั้นจะมีรูปแบบที่หลากหลายตามสภาพของแต่ละทีม โดยเริ่มตั้งแต่ การจัดตั้งทีมหรือการก่อตัว ขั้นที่สองเป็นการสร้างความสัมพันธ์กันของสมาชิกในทีม ขั้นที่สามเป็นการกำหนดเป้าหมายหรือสร้างเงื่อนไขในการปฏิบัติงานและขั้นสุดท้ายจะเป็นการปฏิบัติงานร่วมกัน ซึ่งมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกในทีม

## 5. การพัฒนาทีมงาน

เมื่อทีมงานได้ร่วมกันปฏิบัติงานแล้วสักระยะหนึ่ง ทีมงานอาจเกิดสภาพอ่อนล้าที่จะปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ สมาชิกไม่เห็นความสำคัญที่จะทำงานร่วมกันเป็นทีมอีกต่อไป ความวุ่นวายสับสน ปราศจากการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน สภาพปัญหาดังกล่าวบ่งชี้ถึงความสำคัญของทีมงานสิ้นสุดลง การพัฒนาทีมงานจึงมีความจำเป็นเกิดขึ้นเพื่อให้ทีมงานกลับมามีความสำคัญอีกครั้งหนึ่ง สมาชิกมีความสมัครสมานสามัคคี ร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน มีนักวิชาการได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทีมงาน ซึ่งสามารถนำเสนอให้เกิดความเข้าใจดังนี้

นงลักษณ์ สุทธิวัฒนพันธ์ (2545 : 168) กล่าวถึงแนวคิดการพัฒนาทีมงานว่า การพัฒนาทีมงานเป็นกระบวนการใหม่กระบวนการหนึ่งสำหรับการสร้างชีวิตใหม่ให้กับสังคมซึ่งเป็นกิจกรรมที่สร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลในทีมงานเป็นการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงสภาพของทีมงานที่มีปัญหาให้มีลักษณะที่ดีขึ้น มีความพร้อมที่จะรองรับการปฏิบัติงานของสมาชิกเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านธุรกิจ สมาชิกมีความพึงพอใจที่จะทำงานร่วมกันการพัฒนาทีมงานเป็นกระบวนการที่จะต้องกระทำอย่างไม่วางกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมีเหตุดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ต่อเนื่องเพื่อลดปัญหาที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงานเป็นทีม และสร้างทีมงานให้มีความแข็งแกร่งพร้อมจะเผชิญกับสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้ทุกรูปแบบ

Woodcock (1989 : 15-22) ได้กล่าวถึงขั้นตอนสำหรับการพัฒนาทีมงานไว้ 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ทีมงานยังไม่ได้พัฒนา เป็นขั้นตอนธรรมดาที่พบโดยทั่วไปในองค์การบุคคลมารวมกันเพื่อทำงานให้สำเร็จ แต่มีการอุทิศตนเพียงเล็กน้อย และไม่มีเวลาที่จะมาร่วมกันพิจารณาว่าควรทำอะไร ลักษณะหนึ่งที่เกิดขึ้น คือสมาชิกไม่มีความรู้สึกที่เกี่ยวข้องกันไม่มีการเปิดเผยความรู้สึกของซึ่งกันและกัน สมาชิกจะปฏิบัติตามแนวทางที่วางไว้ ความคิดที่จะนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงจะไม่ได้รับการตอบรับ โดยสมาชิกเรียนรู้ว่าอยู่อย่างปลอดภัยดีกว่าอยู่อย่างอันตราย ด้วยเหตุนี้สมาชิกจึงอยู่อย่างไม่มีชีวิตจิตใจ มีความหวงใยกันเพียงเล็กน้อย และจะมีการพูดมากกว่าการรับฟังกัน ซึ่งจะเป็นการแสดงความคิดเห็นโดยปราศจากการรับฟังผู้อื่น สมาชิกมีความอ่อนแอมากขึ้น เนื่องจากขาดทักษะที่สนับสนุนซึ่งกันและกันการกระทำความผิดเป็นหลักฐานในการลงโทษมากกว่าที่จะใช้เป็นบทเรียนและไม่มีการแลกเปลี่ยนความเข้าใจซึ่งกันและกัน

ขั้นตอนที่ 2 ทีมงานทดลอง เป็นขั้นตอนที่เกิดขึ้นเมื่อทีมตัดสินใจที่จะปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานและกิจกรรมต่างๆ มีการเผชิญหน้ากับปัญหามากยิ่งขึ้น มีทางเลือกวางขึ้นก่อนทำการตัดสินใจ สมาชิกทีมงานเริ่มทำงานเริ่มทำความเข้าใจกับบุคคลอื่นๆในทีม มีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมากขึ้น การประชุมเริ่มมีการรับฟังกัน คิดมากขึ้น พูดน้อยลง ในขั้นตอนนี้จะมีความเคลื่อนไหว เกิดขึ้นในทีมอยู่ตลอดเวลา แต่อย่างไรก็ตามทีมงานก็ยังขาดความสามารถในการปฏิบัติงานอยู่เช่นเดิม

ขั้นตอนที่ 3 ทีมงานที่เข้มแข็งมั่นคง หลังจากที่ทีมงานทำงานโดยอยู่บนพื้นฐานของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมากยิ่งขึ้น มีความตั้งใจ เริ่มไว้วางใจกัน มีการเปิดเผยและซื่อสัตย์ในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น โดยทั่วไปทีมงานตัดสินใจจะรับเอาวิธีการปฏิบัติงานที่มีระบบเข้ามาใช้ให้เกิดความชัดเจนและมีขั้นตอนที่หนึ่งเริ่มนำมาใช้อีกครั้ง มีความเห็นพ้องต้องกันต่อกฎเกณฑ์ของทีมงานทุกคน ได้รับการยอมรับว่าเป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน ถึงแม้ว่าจะมีความสัมพันธ์ดีแล้วในขั้นตอนที่สอง ในขั้นตอนนี้สมาชิกเรียนรู้อย่างรวดเร็วต่อเกณฑ์พื้นฐาน หลักฐานที่แสดงให้เห็นถึงการตัดสินใจในขั้นตอนนี้คือ

1. วัตถุประสงค์ของงาน หรือกิจกรรมที่ชัดเจน
2. กำหนดวัตถุประสงค์ที่มีความต้องการร่วมกัน
3. รวบรวมข้อมูลข่าวสารที่ต้องการ
4. พิจารณาทางเลือกต่างๆซึ่งเปิดกว้างสำหรับทีม
5. วางแผนอย่างละเอียดว่าต้องการที่จะทำอะไรพิจารณาปัจจัยนำออกและใช้เป็นพื้นฐานการ

ปรับปรุงการปฏิบัติงานในอนาคตการปรับปรุงความสัมพันธ์และประสบการณ์การปฏิบัติที่นำต้นต้นในขั้นตอนที่สองยังคงมีอยู่ในขั้นตอนนี้ แต่เพิ่มเติมโดยการสร้างกฎเกณฑ์พื้นฐานและวิธีการปฏิบัติงานที่ทีมงานจำเป็นต้องใช้

ขั้นตอนที่ 4 ทีมงานที่มีความพร้อม หลังจากขั้นตอนที่สามสิ้นสุดลงทีมงานมีความพร้อมเกิดขึ้น มีการเปิดเผยมากขึ้น ยังคงเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงความสัมพันธ์ตามขั้นที่สอง และปรับปรุงวิธีการไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปฏิบัติงานให้เป็นระบบตามขั้นตอนที่สาม ทีมจึงจะมีความพร้อม มีการรับเอาวิธีการปฏิบัติงานต่างๆ เข้ามาปรับประยุกต์ใช้ ยืดหยุ่นตามความเหมาะสมกับความต้องการอันหลากหลายของสมาชิก ผู้นำตัดสินใจตามสถานการณ์ สมาชิกเรียกร้องผู้นำตามที่ต้องการ ผู้นำให้ความสำคัญต่อความต้องการของสมาชิกมากยิ่งขึ้น มีความภาคภูมิใจในทีมงานและผลสำเร็จที่เกิดขึ้น ทุกคนตระหนักว่าบุคคลมีความสุขและมีประสิทธิภาพมากขึ้นเมื่อเขาสามารถได้รับการสนองความต้องการและใจปรารถนาของเขา ทีมงานตระหนักว่าไม่เพียงแต่ทีมงานเป็นเป็นส่วนหนึ่งขององค์การเท่านั้น ทีมงานยังต้องมีศีลธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคมด้วยความซื่อสัตย์ การเปิดเผย ความร่วมมือร่วมใจกัน และการเผชิญหน้ากลายเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต การยอมรับความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอกเพื่อการพัฒนาทีมงานและช่วยเหลือทีมงานอื่นๆที่จะพัฒนาไปสู่ความพร้อมมากยิ่งขึ้น

สรุปจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวกับการพัฒนาทีมงานเป็นกระบวนการหนึ่งสำหรับการกิจกรรมที่สร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลในทีมงานเป็นการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงสภาพของทีมงานที่มีปัญหาให้มีลักษณะที่ดีขึ้น มีความพร้อมที่จะรองรับการปฏิบัติงานของสมาชิกเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ สมาชิกมีความพึงพอใจที่จะทำงานร่วมกันการพัฒนาทีมงานเป็นกระบวนการที่จะต้องกระทำอย่างต่อเนื่องเพื่อลดปัญหาที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงานเป็นทีม และสร้างทีมงานให้มีความแข็งแกร่งพร้อมจะเผชิญกับสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้ทุกรูปแบบ

### 2.1.7 อุปสรรคในการทำงานเป็นทีม

ยงยุทธ เกษสาคร (2547 : 197-198) ได้กล่าวถึงอุปสรรคในการทำงานเป็นทีมไว้ดังนี้

1. การพุดจาและตกลงกันไม่ชัดเจนตั้งแต่เริ่มต้นถึงเป้าหมายและบทบาทของทีมรวมทั้งบทบาทของแต่ละคน
2. มีการปกปิดความผิดพลาดที่เกิดจากการทำงาน และหลีกเลี่ยงที่จะเผชิญกับปัญหา ทำให้ขาดโอกาสที่จะวิเคราะห์ความผิดพลาดที่ผ่านมา และใช้ประโยชน์จากความผิดพลาดนั้นสำหรับการจัดปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในครั้งต่อไป

ณัฐนันท์ ดนุพิทักษ์ (2548 : 15) กล่าวถึงอุปสรรคของการทำงานเป็นทีมเกิดจากสาเหตุหลายประการคือ

1. การพุดจาและตกลงกันไม่ชัดเจนตั้งแต่เริ่มต้นถึงเป้าหมายและบทบาทของทีมรวมทั้งบทบาทของแต่ละคน
2. มีการปกปิดความผิดพลาดที่เกิดจากทำงานและหลีกเลี่ยงที่จะเผชิญกับปัญหาทำให้ขาดโอกาสที่จะวิเคราะห์ความผิดพลาดที่ผ่านมา แต่ใช้ประโยชน์จากความผิดพลาดนั้นสำหรับจัดปัญหาที่เกิดขึ้นในครั้งต่อไป
3. มีการแข่งขันชิงดีกันระหว่างสมาชิก เมื่อมีการขัดกันในเรื่องของความคิดเห็นเกิดขึ้นก็ได้มีการหารือกันในทางที่สร้างสรรค์หรือผดุงประสิทธิภาพของทีม
4. ไม่ได้มีการประชุมหารือเป็นเครื่องกระตุ้นให้สมาชิกเกิดความผูกพันกับมติของที่ประชุมอย่างแท้จริง ทำให้สมาชิกเกิดความรู้สึกฝืนใจที่ต้องสวมบทบาทหรือปฏิบัติตนตามที่ตกลงไว้
5. ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้ากับลูกน้องไม่ได้เป็นไปในทางที่สนับสนุนกันและกันต่างคนต่างมีปัญหาในการทำงาน ซึ่งวิธีแก้ไขปัญหามักจะสวนทางกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

6. ขาดการวางแผนทางและหาจังหวะที่จะใช้ให้เป็นประโยชน์ในอันที่จะส่งเสริมความก้าวหน้าของสมาชิก

7. ขาดความสัมพันธ์อันดีกับทีมงานหรือหน่วยงานอื่น ทำให้ทีมนี้ไม่ได้รับความเชื่อถือยกย่อง หัวหน้าทีมเองก็ไม่ได้เป็นลูกทีมที่ดีของทีมในระดับเหนือขึ้นไป

8. ขาดการประเมินผลการทำงานของทีม ซึ่งควรจะเป็นระยะๆ อย่างสม่ำเสมอ ทำให้ขาดการทบทวนเป้าหมายและวิธีการ ซึ่งอาจจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงไปให้สอดคล้องกับสถานะขององค์กรนั้นๆ

Stephen Robbins (2005: 134) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมอาจไม่ใช่คำตอบที่ดีที่สุดเสมอไป เนื่องจากทีมจะต้องใช้เวลาและทรัพยากรที่มากกว่าการทำงานรายบุคคล ตัวอย่างเช่น ต้องเพิ่มการติดต่อสื่อสารให้มากขึ้น ต้องมีการบริหารจัดการกับความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงการจัดการประชุมอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งการใช้ประโยชน์จากทีม จะต้องใช้ค่าใช้จ่ายที่มากกว่า

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับอุปสรรคในการทำงานเป็นทีมสรุปได้ว่า ในการทำงานเป็นทีมเกิดขึ้นจากการพุดจาและตกลงกันไม่ชัดเจน การขาดการมีส่วนร่วมในทีม ไม่ทบทวนงานและหลีกเลี่ยงที่จะเผชิญปัญหา รวมทั้งยังไม่ตระหนักถึงการทำงานเป็นทีม ดังนั้นการทำงานที่จะให้เกิดการทำงานเป็นทีมจะต้องมีลักษณะการทำงานที่มีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจ เพื่อให้ทุกคนมีส่วนในการกำหนดเป้าหมาย ตั้งใจทำงานตามที่กำหนดไว้ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน และเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวมและองค์กร

### 2.1.8 ประโยชน์และความสำคัญของการทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีมมีความมุ่งหมายที่สำคัญที่จะพัฒนาการทำงานของบุคคลและกลุ่มให้มีศักยภาพสูง ซึ่งจะสนับสนุนและส่งเสริมการดำเนินงานและการแข่งขันขององค์กร โดยแต่ละทีมจะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ สมาชิกต่างร่วมแรงร่วมใจกันแก้ไขปัญหา และทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ซึ่งจะช่วยพัฒนาตนเอง และองค์กรให้มีความก้าวหน้าอย่างก้าวกระโดดในกาครั้งนี้ ได้มีนักวิชาการได้สรุปถึงประโยชน์ของการทำงานเป็นทีมไว้ดังนี้

ยงยุทธ เกษสาคร (2547 : 215-216) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการทำงานเป็นทีมไว้ดังนี้

1. งานดีมีคุณภาพ การทำงานเป็นทีมทำให้เรามองเห็นเป้าหมายของงานแต่ละงานอย่างชัดเจน และรวมไปถึงเป้าหมายขององค์กรนั้นดีด้วย เมื่อเราเข้าใจเป้าหมายของงานแต่ละงานก็จะทำให้เราสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. เพิ่มผลผลิตของงาน การทำงานเป็นทีมจะช่วยเพิ่มผลผลิตของงานที่ดีและประสบความสำเร็จตรงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

3. ลดความขัดแย้งในองค์กร การทำงานเป็นทีมทำให้เราไม่เกิดความขัดแย้งกับเพื่อนร่วมทีมที่อยู่ในทีมเดียวกัน

4. รู้บทบาทหน้าที่ของตนเอง การทำงานเป็นทีมทำให้เราทราบบทบาทหน้าที่ของตนเองและพร้อมที่จะช่วยเหลือผู้อื่นในทีมได้

5. ปลุกฝังความรับผิดชอบ การทำงานเป็นทีมทำให้เราเกิดความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่ในระดับที่พอใจ

6. สร้างมิตรสัมพันธ์ การทำงานกับคนที่รู้จักจะทำให้เราได้เพื่อนร่วมงานที่สามารถทำงานด้วยกันได้อย่างมีความสุข

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้เพื่อการเรียนการสอนเท่านั้น เมื่ออนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์โดยไม่ผ่านการอนุญาตให้คัดลอกหรือเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาตจากเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

7. พัฒนาความคิดสร้างสรรค์ การทำงานที่มีความสุขจะเป็นพลังสร้างความสนใจให้เกิดความรักงานในหน้าที่ ซึ่งจะส่งผลให้เราสบายอกสบายใจและมีสติปัญญาในการสร้างสรรค์งานอย่างเต็มที่  
 วรรวิมล บุตอามาตย์ (2550 : 16) กล่าวถึงคุณประโยชน์ของทีมงานไว้ ดังนี้

1. โดยทั่วไป พบว่าผลการปฏิบัติงานของกลุ่มหรือทีมงานจะมีประสิทธิผลดีกว่าทำงานโดยบุคคลเพียงคนเดียว

2. เมื่อมีการเปรียบเทียบการตัดสินใจโดยกลุ่มกับการตัดสินใจโดยบุคคลเพียงอย่างเดียว พบว่า การตัดสินใจโดยกลุ่มจะมีประสิทธิภาพมากกว่าและแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงกว่า

3. บุคคลเรียนรู้ที่จะเป็นผู้มีค่านิยมในการช่วยเหลือผู้อื่นเมตตาปราณี มีความรับผิดชอบ เข้าใจผู้อื่น เสียสละ ฯลฯ จากการที่เขาได้เข้าเป็นสมาชิกกลุ่ม

4. การแสดงออกของอารมณ์ต่างๆ เช่น สนุกสนาน ตื่นเต้น ร่าเริง ผิดหวัง สมหวัง ฯลฯ เหล่านี้จะมีความเข้มข้นสูงกว่าปกติเมื่อบุคคลอยู่ในกลุ่ม

5. คุณภาพการใช้ชีวิตประจำวันสูงขึ้นเพราะกลุ่ม เนื่องจากการแบ่งงานกันทำตามความเชี่ยวชาญของแต่ละคน

6. การขจัดความขัดแย้งสามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพสูง เมื่อได้อยู่รวมกลุ่มการจัดการกับอิทธิพลทางสังคมก็ดีกว่า ถ้าไม่มีกลุ่มก็จะไม่มีมาตรฐานของสังคม ไม่มีค่านิยมของสังคม ไม่มีกฎระเบียบของสังคม ความเจริญย่อมเกิดไม่ได้

7. เอกลักษณ์ของบุคคล การยอมรับนับถือในตนเองและสมรรถภาพทางสังคมของคนเราล้วนแล้วแต่ได้รับการกล่อมเกลา หรือหล่อหลอมจากสังคมทั้งสิ้น

8. ถ้าปราศจากการร่วมมือกันระหว่างคนเราแล้ว กลุ่มและองค์การทั้งหลายย่อมอยู่รอดไม่ได้  
 กรกนก บุญจรัส (2552 : 3) ได้กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมมีประโยชน์เป็นอย่างยิ่งเพราะมนุษย์จำเป็นต้องอยู่ร่วมกัน มีการพึ่งพาอาศัยกันและกันในการทำงานกิจกรรมต่างๆ ซึ่งจะก่อให้เกิดความสำเร็จมากกว่าการทำกิจกรรมนั้นๆ เพียงคนเดียว การทำงานเป็นทีมเป็นเป็นรูปแบบหนึ่งของการบริหารที่ยอมรับกันว่าเป็นการบริหารที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและหน่วยงานมากที่สุดเพราะการทำงานเป็นทีมเป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งจะเป็นการเสริมสร้างความสามัคคีทำให้คนรักและผูกพันต่องานมองเห็นอนาคตขององค์กรอย่างชัดเจน ซึ่งตนมีส่วนรับผิดชอบจะทำให้ผู้ร่วมงานมีความภาคภูมิใจที่ได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานได้เป็นอย่างดี

ธนากร กรวัชรเจริญ (2555 : 26) กล่าวว่า ประโยชน์จากการทำงานเป็นทีมจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติมีทิศในการทำงานเป็นไปในแนวทางเดียวกันมีการตัดสินใจร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์โดยภาพรวมดังต่อไปนี้

1. ผลงานออกมามีคุณภาพ การทำงานเป็นทีมช่วยให้มองเห็นเป้าหมายของงานแต่ละงานอย่างชัดเจน และรวมไปถึงเป้าหมายขององค์กรนั้นด้วย เมื่อเข้าใจเป้าหมายของงานแต่ละงานก็จะช่วยให้สมาชิกปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. เพิ่มผลผลิตของงาน การทำงานเป็นทีมจะช่วยเพิ่มผลผลิตของงานที่ดี และประสบความสำเร็จตรงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

3. ลดความขัดแย้งขององค์กร การทำงานเป็นทีมจะช่วยลดความขัดแย้งระหว่างสมาชิกในทีม เพราะสมาชิกต้องร่วมมือกันทำงาน เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้นก็หาทางยุติปัญหาโดยรับฟังความคิดเห็นและหาทางออกที่ดีให้แก่สมาชิกในลักษณะสร้างสรรค์

4. สมาชิกรับรู้บทบาทหน้าที่ของตนเอง จะช่วยให้สมาชิกมีความรับผิดชอบ และพร้อมที่จะช่วยเหลือเกื้อกูลสมาชิกคนอื่นๆ ในทีมงานได้

5. เกิดสัมพันธภาพที่ดีต่อกันระหว่างสมาชิก การทำงานกับคนที่รู้จักกัน จะทำให้ได้เพื่อร่วมงานที่ดี เกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน บรรยากาศในการทำงานก็จะเต็มไปด้วยความสุข จะเป็นพลังให้เกิดความพอใจในงาน ซึ่งส่งผลให้เกิดความคิดสร้างสรรค์งานอย่างเต็มศักยภาพ

นันทิญา ฟองมี (2554 : 18) ได้กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งที่เป็นประโยชน์ อีกทั้งยังมีบทบาทที่สำคัญในการพัฒนาเปลี่ยนแปลงรูปแบบวัฒนธรรมการทำงานของการบริหารงานภายในองค์กรหรือหน่วยงานให้รู้ตื้นที่ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว อีกทั้งยังสามารถช่วยกันทำงานต่างๆ ที่ซับซ้อนให้สำเร็จลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ และจะเห็นได้ว่าในปัจจุบันนี้มีผู้เห็นประโยชน์และได้นำความรู้เกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมไปใช้ในการบริหารงานกันอย่างแพร่หลาย กระแสของการทำงานเป็นทีมจึงเป็นที่ยอมรับและนำมาปรับใช้ในองค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับประโยชน์ของการทำงานเป็นทีม สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีมมีประโยชน์อย่างยิ่งเพราะมนุษย์จำเป็นต้องอยู่ร่วมกัน มีการพึ่งพาอาศัยกันและกันในการทำกิจกรรมต่างๆ ซึ่งจะทำให้เกิดความสำเร็จมากกว่าทำกิจกรรมเพียงคนเดียว การทำงานเป็นทีมเป็นรูปแบบหนึ่งของการบริหารที่ยอมรับกันว่าเป็นการบริหารที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและหน่วยงานมากที่สุด เพราะการทำงานเป็นทีมเป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งจะเป็นการเสริมสร้างความสามัคคีทำให้คนรักและผูกพันต่องานมองเห็นอนาคตองค์กรอย่างชัดเจน

การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญต่อองค์กร การทำงานเป็นทีมจะก่อให้เกิดความยืดหยุ่นในการทำงานมากกว่าการทำงานแบบต่างคนต่างทำตามหน้าที่ การทำงานเป็นทีมยังเป็นการส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และทีมงานจะช่วยกระตุ้นพนักงานให้ทำงานของตนและทีมงานอย่างเต็มความสามารถ โดยได้มีผู้กล่าวถึงความสำคัญของการทำงานเป็นทีมไว้ ดังนี้

สมชาติ กิจยรรยง (2543) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการทำงานเป็นทีมไว้ว่า ในสภาพธุรกิจที่มีการแข่งขันอยู่ทุกๆ ด้าน ความสามารถในการพัฒนาบุคคลขององค์กร ให้สามารถร่วมแรงร่วมใจกันทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง เนื่องจากการที่จะทำงานใหญ่ให้สำเร็จลงไปได้ด้วยดีนั้น ต้องอาศัยกำลังคนจำนวนมาก ใช้กำลังสติปัญญา กำลังกาย กำลังใจร่วมกัน แต่เมื่อหมู่ชนใดรวมกันเป็นชนใหญ่ ปัญหาต่างๆ จะประดังเข้ามา ความขัดแย้งต่างๆ และการกระทบกระทั่งกันก็จะมากขึ้นไปตามส่วน เพราะแต่ละคนมีพื้นฐานการเจริญเติบโต การศึกษาสภาพแวดล้อมต่างๆ กัน ถ้าไม่มีหลักการอันแน่นอนและไม่มีประสิทธิภาพควบคุมได้ หมู่คณะนั้นย่อมไม่อาจทำงานใหญ่ให้สัมฤทธิ์ผลได้ ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีความรู้ความเข้าใจในด้านจิตวิทยาของกลุ่มพฤติกรรมของคนเมื่ออยู่ในกลุ่ม และตระหนักถึงโครงสร้างของกลุ่มกับการทำงานเป็นทีม การสื่อสารความไม่วารณใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คิดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

และการตัดสินใจ อีกทั้งยังตระหนักถึงความขัดแย้งและการแก้ไข รวมทั้งความสามารถในการจูงใจให้พนักงานทำงานเป็นทีมแล้ว ย่อมจะทำให้ผู้บริหารปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างเต็มความสามารถ อันจะนำไปสู่ผลงานที่ดีที่สุด

ณัฐพันธ์ เจริญนันทน์และคณะ (2548 : 16) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการทำงานเป็นทีมไว้ว่า ปัจจุบันสังคมไทยได้ตื่นตัวให้ความสำคัญและให้ความสนใจกับการทำงานเป็นทีม เพราะเราต่างมองเห็นความสำคัญของการที่มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่หลากหลายในการทำงาน ซึ่งจะช่วยให้ทีมงานมีความสมบูรณ์และมีประสิทธิภาพมากกว่าการแก้ปัญหา หรือการทำงานแบบเดิมที่ต่างคนต่างทำ หรือการบริหารงานแบบเข้ามาคนเดียว (One Man show) ซึ่งทีมงานที่มีประสิทธิภาพนั้นมิได้เกิดขึ้นเองโดยอัตโนมัติ แต่ต้องเกิดขึ้นจากความรู้ ความเข้าใจ และทักษะของการพึ่งพาอาศัยกัน ซึ่งจะต้องผ่านการเรียนรู้ ผักผ่อน และพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง จนสมาชิกในทีมจะต้องมีความเข้าใจร่วมกันว่าเหตุใดเขาจึงต้องทำงานเป็นทีม

สรุปจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวกับความสำคัญของการทำงานเป็นทีมเพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรมีประสิทธิภาพงานหลักของผู้บริหาร ผู้จัดการหัวหน้าทีม คือทำให้คนในกลุ่มหันมาทำงานร่วมกันให้ได้ผลในสิ่งที่เป็นเป้าหมายในระดับสูง ดังซึ่งองค์กรที่จะประสบความสำเร็จนอกจากจะมีบริหารจัดการที่ดีแล้ว ทักษะในการบริหารทีมงานที่มีประสิทธิภาพก็ย่อมเป็นสิ่งสำคัญ

## 2.2 ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

ความสามารถในการทำงานร่วมกันเป็นทีมงานที่มีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องรู้และเข้าใจถึงลักษณะของการทำงานที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของทีมงาน กล่าวถึง ลักษณะของการทำงานเป็นทีมไว้ 11 ข้อ ดังนี้ (Woodcock. 1989 : 116-119)

1. การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเห็นพ้องต้องกัน วัตถุประสงค์ คือจุดมุ่งหมายของการปฏิบัติงานที่ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานขององค์กรที่ต้องการทำให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จ การที่บุคลากรมีวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนตรงตามเป้าหมายขององค์กร จะทำให้ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามนโยบายที่ได้ตั้งไว้

2. ความเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา คือความเปิดเผยต่อกันของบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพบุคลากรจะต้องกล้าแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา กล้าเผชิญหน้าสามารถช่วยแก้ไขปัญหาย่างเต็มที่และจริงจัง การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพจะต้องมองไปที่ความเชื่อถือว่ามีความเข้าใจซึ่งกันและกัน สามารถพูดคุยกันแล้วไม่เกิดปัญหาต่อตนเอง การทำความเข้าใจซึ่งกันและกัน หมายถึงการที่บุคคลหนึ่งพยายามทำความเข้าใจพฤติกรรม ทักษะ และความต้องการของบุคคลอื่นๆ เพื่อให้เกิดการให้อภัย รู้จักการผ่อนสั้น ผ่อนยาวในการปฏิบัติงานต่อกัน ทั้งนี้เพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกันและทำงานร่วมกันได้อย่างดี โดยมีการเรียนรู้เกี่ยวกับบุคคลอื่นในด้านความต้องการ ความคาดหวัง ความชอบ ความไม่ชอบ ความรู้ ความสามารถ ความสนใจ ความถนัด จุดเด่น จุดด้อย และอารมณ์ ซึ่งธรรมชาติของคนโดยทั่วไปแล้วจะมีความแตกต่างกันไม่ว่าจะเป็นความรู้สึก ความสนใจ นิสสัยอยากรู้อยากเห็นและความไม่ชอบการควบคุมอย่าง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. การสนับสนุนความไว้วางใจต่อกัน การสนับสนุนและไว้วางใจต่อกันจะต้องไปด้วยกัน เพราะถ้าปราศจากสิ่งใดสิ่งหนึ่งก็จะไม่สามารถประสบความสำเร็จได้ และถ้าบุคลากรไม่มีความรู้สึกที่จะต้องปกป้องงานที่เขารับผิดชอบ การทำงานก็จะขาดประสิทธิภาพ คนเราไม่ว่าในครอบครัว หรือที่ทำงานด้วยกันก็ตาม จะไม่แสดงความรู้สึกตรงไปตรงมา และเปิดเผยนอกจากว่า เขาเหล่านั้นรู้สึกว่าคุณอื่น ๆ แสดงอย่างตรงไปตรงมาและเปิดเผยเท่าๆ กัน

4. การร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ ความร่วมมือ ก็คือการทำคนแต่ละคนพร้อมที่จะทำงานที่ได้รับมอบหมายรวมกัน พร้อมทั้งจะแลกเปลี่ยนแสดงความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เพราะทุกคนมีความไว้วางใจกัน สามารถพูดได้อย่างตรงไปตรงมา

5. กระบวนการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้อง การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพจะต้องคำนึงถึงผลงานเป็นอันดับแรก ส่วนวิธีทำงานเป็นอันดับรองลงมา อย่างไรก็ตามก่อนที่จะตัดสินใจนั้น จุดมุ่งหมายต้องมีความชัดเจน และสมาชิกทุกคนมีความเข้าใจอย่างดี มีจุดมุ่งหมายเป็นหัวใจสำคัญ เพราะจะสามารถป้องกันความเข้าใจผิด และสามารถป้องกันการโต้เถียงกันในการตัดสินใจสั่งการ บุคลากรที่ดีจะมีความสามารถในการรวบรวมข้อมูลอย่างรวดเร็วและอธิบายเพื่อหาทางเลือกต่างๆ ได้ถูกต้อง การตัดสินใจสั่งการเป็นกระบวนการขั้นพื้นฐานของการบริหาร อย่างไรก็ตามมีบ่อยครั้งที่มีการปฏิบัติไม่เกิดขึ้น เช่น การตัดสินใจในระดับสายงานผิดพลาด มีข้อมูลไม่สมบูรณ์ เพื่อให้การตัดสินใจที่ดีมีระเบียบที่ชัดเจนและยืดหยุ่น ต้องอยู่ที่สมาชิกทุกคนร่วมกันตัดสินใจและยึดมั่นในหลักการ การเห็นพ้องต้องกันในกระบวนการตัดสินใจ ปัจจัยเหล่านี้ค่อนข้างจะใกล้เคียงกับโครงสร้างและบทบาทของทีมงาน ถ้าบุคลากรไม่สามารถปฏิบัติตามขอบเขตกฎเกณฑ์พื้นฐานร่วมกันได้ จะรู้สึกว่าไม่มีอำนาจและสูญเสียความเชื่อมั่นในตนเอง ซึ่งเกิดขึ้นในทุกระดับในองค์กร ผู้ที่รู้สึกว่าไม่มีอำนาจจะมีนิสัยการแตกแยกเพื่อที่จะมีโอกาสควบคุมภายในทีมงาน การตัดสินใจขึ้นอยู่กับความเห็นพ้องต้องกันก็เชื่อว่าเหมาะสมต่อไป การเห็นพ้องต้องกันอย่างแท้จริง หมายความว่า ผู้ร่วมงานควรรู้สึกว่าเขาได้รับการรับฟังและเข้าใจ วิธีที่จะทำได้ง่ายถ้าสมาชิกแต่ละคนรู้สึกเป็นอิสระในการพูดอย่างเปิดเผยและจะมีประโยชน์มากกว่าหากบรรดาหัวหน้าทีมงานสามารถแบ่งปัญหาเกี่ยวกับพวกเขาและทีมงานเพื่อที่จะรักษาความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของทีมงาน ทุกๆ คนจะต้องพอใจอย่างน้อยที่สุดพวกตนก็มีโอกาสมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและรู้สึกว่าสามารถช่วยเหลือในการตัดสินใจได้

6. ภาวะผู้นำที่เหมาะสม การทำงานโดยทั่วแล้วไม่มีทีมงานไหนต้องการผู้นำที่ถาวร หน่วยงานที่พัฒนาแล้วจะถูกเปลี่ยนภาวะผู้นำให้เป็นไปตามสถานการณ์ หมายความว่า จะมีการผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันเป็นผู้นำภายในกลุ่มตลอด เพราะการทำงานที่ตุนั้นจะต้องดึงความสามารถของสมาชิกออกมา มิใช่ผู้นำเป็นคนทำเสียเอง ผู้นำทีมควรเป็นผู้ชี้แนะประเด็นสำคัญ อีกประการหนึ่งที่ทำให้ได้ผลมากที่สุดคือ การมอบหมายงาน ไม่เพียงแต่จะทำให้ผู้บริหารมีเวลาสำหรับคิดปัญหาอื่นๆ เท่านั้นแต่ยังเป็นการพัฒนาการบริหารอีกด้วย หน่วยงานใดไม่มีการมอบหมายงาน อาจเกิดจากสาเหตุการขาดเวลาสำหรับการพัฒนาบุคคล

7. ทบทวนผลงานและวิธีในการปฏิบัติงาน ทีมงานไม่เพียงแต่จะดูจากลักษณะของทีม และเอกสารนี้เป็นบทบาทที่มีอยู่ในองค์กรเท่านั้น แต่ต้องดูวิธีการปฏิบัติงานด้วย การทบทวนงานจะทำให้บุคลากรได้ไม่ว่การณใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เรียนรู้จากประสบการณ์ที่ทำ รู้จักคิดปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน การทบทวนการปฏิบัติงานนั้นมีหลายวิธี และทุกวิธีเกี่ยวข้องกับการได้รับข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของแต่ละคนหรือของทีมโดยส่วนรวม

8. การพัฒนาตนเอง การทำงานที่มีประสิทธิภาพจากการพัฒนาทักษะต่างๆ ของแต่ละคน ซึ่งการกระทำเช่นนี้จะได้ดีขึ้น ขณะเดียวกันประสิทธิภาพจากการพัฒนาของทีมจะมากขึ้น ถ้าหากหน่วยงานให้ความสนใจต่อการพัฒนาทักษะของแต่ละคนหรือทีมงาน การพัฒนาบุคลากรในทีมองค์การมักจะมองในเรื่องของทักษะและความรู้ที่แต่ละคนมีอยู่แล้วก็ทำการฝึกอบรมเพื่อปรับปรุงให้ดีขึ้น แต่การทำงานภาคปฏิบัติจำเป็นต้องอาศัยตัวแปรหลายอย่างไม่เพียงแค่นิ่งถึงทักษะความรู้เท่านั้น

9. ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม ในการปฏิบัติงานร่วมกันแม้ว่าทีมงานจะมีคุณลักษณะที่ดีเพียงใด แต่ถ้าหากขาดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่มหรือระหว่างบุคคลในกลุ่มแล้วความสำเร็จของการปฏิบัติงานก็จะมีอุปสรรค

10. การกำหนดบทบาทของสมาชิกอย่างชัดเจน สมาชิกในทีมงานแต่ละคนจะต้องมีความเข้าใจในบทบาทของตนเอง และมีการจัดแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำงานกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร ทุกคนต้องรู้ว่าใครทำหน้าที่อะไร เพื่อกำหนดพฤติกรรมของสมาชิกในทีมงานให้ชัดเจนเหมาะสมกับตำแหน่งที่รับผิดชอบอยู่

11. การติดต่อสื่อสารที่ดี จะต้องมีการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหาร(ผู้บังคับบัญชา) กับผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมปฏิบัติอย่างเปิดเผย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการสื่อสารข้อความหรือแลกเปลี่ยนข่าวสารซึ่งกันและกัน การติดต่อสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ การติดต่อสื่อสารจึงต้องอาศัยศิลปะในการถ่ายทอดข้อความ คือ ต้องหาวิธีหึงความต้องการ อารมณ์ ความรู้สึกของผู้ร่วมงานทุกคน เพื่อจะได้ถ่ายทอดข้อมูลต่างๆ เช่น คำพูด กิริยาท่าทาง สีหน้า แววตา ภาษาเขียน สัญลักษณ์ การสื่อสารที่ไม่ดีจะก่อให้เกิดความเข้าใจที่ไม่ตรงกัน ซึ่งนำไปสู่ความขัดแย้งหรือความล้มเหลวในการทำงาน

Parker (1990 : 144-154) ได้อธิบายคุณลักษณะ 12 ประการของลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพแนวใหม่ ดังนี้

1. มีความชัดเจนของวัตถุประสงค์ (Clear Sense of Purpose) สมาชิกของทีมงานจะต้องกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อจะได้กำหนดแนวทาง ในการปฏิบัติงานให้เหมาะสมที่สุด และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร โดยสมาชิกของทีมงานควรจะมีบทบาทสำคัญในการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนร่วมกัน ดังนี้

1.1 สนับสนุนให้สมาชิกของทีมงานกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน รวมไปถึงการกำหนดภารกิจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ โดยจะต้องทำงานทบทวนวิสัยทัศน์นั้นเป็น ระยะเวลา

1.2 จัดทำตารางกิจกรรม และภารกิจหลัก เพื่อเป็นกรอบในการทำงาน

1.3 มั่นใจว่า สมาชิกของทีมงานทุกคนได้มีส่วนร่วมอย่างแท้จริง

1.4 จูงใจและผลักดันให้ทีมงานปฏิบัติงานที่มุ่งมั่นไปสู่วัตถุประสงค์และเป้าหมาย

2. บรรยากาศการทำงานที่ปราศจากพิธีรีตอง (Informal Climate) การทำงานเป็นไปอย่าง

เรียบง่าย ไม่เป็นทางการบรรยากาศอบอุ่น สบาย เป็นกันเอง ไม่มีที่ท่าว่าจะเบื่อหน่ายการทำงาน เมื่อถึงเอกสารนี้เป็นเอกสารที่ส่งมอบไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เวลาประชุมทุกคนมาพร้อมเพียงกันด้วยใบหน้าที่ยิ้มแย้มแจ่มใส มีความกระตือรือร้น สมาชิกของม  
ทีมงานสามารถช่วยเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่ ไม่เป็นทางการได้ดังนี้

2.1 เตรียมสิ่งของจำเป็นสำหรับทีมงานโดยไม่ต้องร้องขอ

2.2 แสดงความยินดีด้วยความเต็มใจ/จริงใจ เมื่อทีมงานทำงานประสบความสำเร็จ

2.3 แนะนำให้สมาชิกของทีมงานทุกคนรู้จักกัน และมีการทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อสร้างความ  
ใกล้ชิดสนิทสนม

2.4 ใช้อารมณ์ขัน เพื่อช่วยลดความเครียด เวลาบรรยากาศตึงเครียด

3. การมีส่วนร่วม (Participation) สมาชิกของทีมงานควรมีบทบาท ในการมีส่วนร่วมในการ  
ทำงาน โดยเข้าร่วมในกิจกรรมและการอภิปรายต่างๆ อย่างมีคุณภาพ ซึ่งการมีส่วนร่วมนี้อาจแสดงออก  
ให้รับรู้ทางวาจา หรือท่าทาง เช่น การพยักหน้า การจดบันทึก หรือทีมงานมีการเตรียมการประชุม  
ร่วมกัน โดยแบ่งหน้าที่การทำงาน เช่น สมาชิกของทีมงานบางคนจัดเตรียมห้องประชุมด้วยอุปกรณ์  
ไมโครโฟน เทปบันทึกเสียง ฯลฯ ทั้งนี้ การมีส่วนร่วมของทีมงานสามารถปรับปรุงให้มีประสิทธิผล  
เพิ่มขึ้น ดังนี้

3.1 จัดการมีส่วนร่วมเฉพาะกิจกรรม หรือเรื่องที่กำลังพิจารณาเท่านั้น

3.2 แทรกแซงเมื่อการมีส่วนร่วมไม่เกี่ยวข้องกับงานที่ดำเนินการ

3.3 สนับสนุนและช่วยให้สมาชิกทีมงานที่นิ่งเฉยได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นกล้าพูดและกล้า  
แสดงออกเมื่อความคิดเห็นที่แตกต่างจากสมาชิกส่วนใหญ่ของทีมงาน

4. การรับฟังซึ่งกันและกัน (Listening) สมาชิกตั้งใจฟังการแสดงความคิดเห็นของคนอื่น  
อย่างตั้งใจพิจารณาไตร่ตรองถึงสิ่งที่ได้รับฟังและสงวนท่าทีที่จะวิพากษ์วิจารณ์ในการนี้ สมาชิกของ  
ทีมงานสามารถส่งเสริมการรับฟัง ซึ่งกันและกันได้ สรุปได้ดังนี้

4.1 สงวนคำวิพากษ์วิจารณ์และความคิดเห็นต่าง ๆ ไว้ก่อน จนกว่าจะมีการนำเสนอและ  
วิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดแล้ว

4.2 เต็มใจรับรู้ข้อมูลและความคิดเห็นเป็นต่าง ๆ แม้อาจจะไม่สอดคล้องกับภารกิจและพันธกิจของ  
ทีมงาน

4.4 อธิบายความหมาย หรือ แปลความหมายเรื่องที่รับฟังให้สมาชิกของทีมงานเข้าใจ

4.5 สรุปและยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างกันของสมาชิกทีมงาน

5. ความไม่เห็นด้วยในทางบวก (Civilized Disagreement) ในการทำงานร่วมกันสมาชิกของ  
ทีมงานทุกคนควรมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นของตนเอง แม้จะเป็นความคิดเห็นที่แตกต่างกับ  
สมาชิกคนอื่นก็ตาม ฉะนั้น เพื่อให้การทำงานเป็นทีมประสบความสำเร็จ สมาชิกของทีมงานจะต้อง  
สามารถสื่อสารความคิดเห็นที่แตกต่างกันเหล่านี้ ให้สมาชิกคนอื่น ๆ ของทีมงานได้รับรู้ การรับรู้ของ  
สมาชิกเป็นลักษณะการยอมรับจุดต่างและแสดงจุดร่วม มีการมองว่าความหลากหลายต่าง ๆ เป็นจุด  
แข็งของทีม สมาชิกต้องแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในทางบวก ทุกคนคิดตรงกันว่าเรามีโอกาสแสดง  
ความคิดเห็นที่แตกต่างกัน จะนำไปสู่ความเป็นปึกแผ่นของทีมงานได้ในที่สุด โดยสมาชิกทีมงานสามารถสร้าง  
บรรยากาศของการแสดงความไม่เห็นด้วยในทางบวกได้โดยวิธีต่อไปนี้

5.1 ใช้วิธีการวิเคราะห์ความคิดเห็นที่แตกต่างกันอย่างมีระบบ

เอกสารนี้เป็นเอกสาร 5.2 สมาชิกมีความยืดหยุ่นและเปิดกว้างรับฟังความคิดเห็นทุกประเด็น ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5.3 ใช้อารมณ์ขันแทรกแซงการแสดงปฏิกิริยาที่เป็นศัตรู

5.4 ยอมรับท่าทีที่สงบถ้าความคิดเห็นที่นำเสนอไม่ได้รับการยอมรับจากทีมงาน

6. ความเห็นพ้องกัน (Consensus) เป็นเทคนิคการหาข้อยุติเกี่ยวกับปัญหา ความคิดหรือการตัดสินใจซึ่งแสดงออกถึงความมีสมานฉันท์และความมีเอกภาพของทีมงาน แต่ต้องไม่ได้มาจากการออกคะแนนเสียง สมาชิกไม่จำเป็นต้องเห็นพ้องด้วยกับเรื่องต่าง ๆ อย่างเป็นเอกฉันท์ อาจจะมีสมาชิกบางคนอาจไม่เห็นด้วยกับข้อสรุปสุดท้าย แต่สามารถยอมรับได้และเต็มใจที่จะรับกติกาปฏิบัติตามมติของทีมงาน ความเห็นพ้องจะทำได้ง่ายขึ้นถ้าสมาชิกทีมงานมีลักษณะดังนี้

6.1 รับฟังเหตุผลและแสวงหาข้อมูลในการตัดสินใจ

6.2 ไม่สนับสนุนการใช้เสียงข้างมากโดยวิธีลงคะแนนเสียง

6.3 สรุปและทดสอบการตัดสินใจของกลุ่มเป็นระยะ ๆ

6.4 เต็มใจที่จะปฏิบัติตามความเห็นพ้องกันของทีมงาน ถึงแม้ว่าจะไม่เห็นด้วยก็ตาม

7. การสื่อสารที่เปิดเผย (Open Communication) เป็นการเจรจาติดต่อระหว่างทีมงาน ที่บรรยากาศจะเต็มไปด้วยความเปิดเผย จริงใจต่อกันมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจซึ่งกันและกัน สมาชิกทีมงานสามารถสนับสนุนให้มีการสื่อสารที่เปิดเผยโดย

7.1 แลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันด้วยความจริงใจและเปิดเผย

7.2 เต็มใจและพร้อมที่จะช่วยเหลือสมาชิกผู้ต้องการความช่วยเหลือ

7.3 รับรู้ความรู้สึกที่อัดอั้นใจของสมาชิก และตอบสนองความรู้สึกนั้น ในทางบวก

7.4 มีการฟังพาดูใจกัน และสมาชิกมีความผูกพันและรับผิดชอบต่อกัน

8. บทบาทและการมอบหมายงานที่ชัดเจน (Clear Roles and Work Assignments) เป็นการมอบหมายงานที่ระบุไว้ในคำพรรณนาลักษณะงาน บทบาทในที่นี้ไม่จำกัดเฉพาะภารกิจของงานเท่านั้น แต่จะรวมถึงความคาดหวังของบุคคลอื่น ที่มีต่องานนั้นด้วย เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาของความขัดแย้งด้านบทบาท ทีมงานต้องมีกระบวนการวิเคราะห์ความชัดเจนของบทบาท เพื่อให้ทุกคนทุกฝ่ายได้มีความเข้าใจตรงกัน การกำหนดบทบาทและการมอบหมายงานที่ชัดเจนที่มีประสิทธิภาพจะเกิดขึ้นเมื่อสมาชิกปฏิบัติดังนี้

8.1 ผลักดันให้ทีมงานกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้ในระดับสูง

8.2 มีความเต็มใจปฏิบัติงานที่อยู่นอกเหนือบทบาทที่กำหนดไว้ในบางโอกาสเมื่อมีความจำเป็น

8.3 มั่นใจว่ามีการมอบหมายงานให้แก่ทีมงานอย่างเสมอภาค

8.4 มีการอธิบายและต่อรองด้านบทบาทที่คาดหวังของสมาชิกและแต่ละคนอย่างเปิดเผย

9. ภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership) ภาวะผู้นำของทีมงานจะไม่จำกัดอยู่เฉพาะผู้นำที่เป็นทางการเท่านั้น แต่ทุกคนจะต้องมีภาวะผู้นำร่วมกล่าวคือ สมาชิกจะต้องแสดงออก ซึ่งพฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานและพฤติกรรมที่ธำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน ซึ่งพฤติกรรมทั้งสองด้านจะช่วยให้การทำงานของมีประสิทธิผลสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์หรือ สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาได้อย่างมี

เอกสารนี้เป็นทรัพย์สินทางปัญญาของมหาวิทยาลัยสุโขทัยวิทยาเขตกำแพงแสน ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

10. ความสัมพันธ์กับภายนอก (External Relations) สมาชิกต้องการความร่วมมือจากสมาชิกภายนอก เพราะบุคคลภายนอกจะให้ข้อมูลย้อนกลับด้วยการปฏิบัติงานที่มีคุณค่าให้กับทีมงาน นอกจากนี้ยังเป็นแหล่งทรัพยากรที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน เช่น งบประมาณ บุคลากร และการประชาสัมพันธ์ สมาชิกทีมงานสามารถช่วงทีมงานสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายนอกได้โดย

10.1 ปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของสายงานให้สมบูรณ์

10.2 ให้เกียรติและยกย่องความร่วมมือจากฝ่ายต่างๆ ที่ให้ความร่วมมือ ช่วยเหลืองานต่างๆ จนประสบความสำเร็จ

11. รูปแบบการทำงานที่หลากหลาย (Style Diversity) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพควรประกอบด้วยสมาชิกของทีมงานที่มีความสามารถ หรือมีแนวคิดในการทำงานที่แตกต่างกันออกไปอย่างน้อย 4 รูปแบบ คือ สมาชิกที่ยึดการทำงานเป็นหลักสมาชิกที่ยึดเป้าหมายเป็นหลัก สมาชิกที่เน้นกระบวนการเป็นหลัก และสมาชิกที่มุ่งวิธีการเป็นหลัก จุดเน้นที่หลากหลายช่วงเสริมสร้างความแข็งแกร่งของทีม

12. การประเมินผลตนเอง (Self Assessment) เป็นการตรวจสอบว่าผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับใด และมีอะไรบ้างที่เป็นอุปสรรคต่อประสิทธิผลของงาน อาจดำเนินการโดยแบบที่เป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้เป้าหมายหลักเพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน และแสวงหาแนวทางปรับปรุงหรือเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน วิธีการที่ใช้กันทั่วไปคือ ให้สมาชิกกรอกแบบฟอร์มให้สมบูรณ์ โดยอภิปรายเกี่ยวกับแต่ละหัวข้อให้ชัดเจน และแสวงหาวิธีการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

จารูมล พันภัยพาล (2541 : 38) กล่าวถึง ลักษณะของการทำงานเป็นทีมประกอบด้วย

1. การมีเป้าหมายร่วมกัน กล่าวคือ บุคคลที่มาร่วมกันทำงานนั้นจะต้องมีวัตถุประสงค์ในการมารวมกลุ่มกัน คือ จะต้องมีการรับรู้และเข้าใจเป้าหมายร่วมกันว่าจะทำอะไรให้เป็นผลสำเร็จ

2. การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน กล่าวคือ บุคคลที่มาร่วมกันทำงานนั้นจะต้องมีบทบาทหน้าที่ในการดำเนินงานของกลุ่มในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง

3. การติดต่อสื่อสารกันในกลุ่ม กล่าวคือ บุคคลที่มาร่วมกันทำงานนั้นจะต้องมีบทบาทหน้าที่ในการดำเนินงานของกลุ่มในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง

4. การร่วมมือประสานงานกันในกลุ่ม กล่าวคือ บุคคลที่มาร่วมกันทำงานนั้นจะต้องมีการประสานงานกัน เพื่อให้งานของกลุ่มดำเนินไปสู่ความสำเร็จ

5. การมีผลประโยชน์ร่วมกัน กล่าวคือ บุคคลที่มาร่วมกันทำงานนั้น ได้รับการจัดสรรผลประโยชน์ตอบแทน จากผลที่เกิดจากการทำงานร่วมกัน

6. การตัดสินใจร่วมกัน กล่าวคือ บุคคลที่มาร่วมกันทำงานนั้นจะต้องมีโอกาสร่วมในการตัดสินใจในงานที่ทำในระดับใดระดับหนึ่ง

เท็อน ทองแก้ว (2545 : 3-5) ได้กล่าวถึงลักษณะของการทำงานเป็นทีมที่ดีจะต้องมีองค์ประกอบของการทำงานดังนี้

### 1. ผู้นำทีม

ผู้นำทีมถือว่าเป็นบุคคลที่สำคัญที่จะทำให้บุคคลร่วมงานกันเป็นทีม เพราะจะเป็นผู้กระตุ้นและชี้แนะการทำงานในองค์กร ตั้งแต่การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) วางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic plan) บริหารงานแผน (Plan Management) และการประเมินแผน (Plan evaluation) ขั้นตอนของการบริหารในองค์กร ผู้นำทีมจะมีบทบาทในการกำหนดกิจกรรมขององค์กรให้เป็นไปในรูปแบบการทำงานเป็นทีม

### 2. สมาชิก

สมาชิกจะต้องเข้าใจบทบาทในการทำงานร่วมกัน จะต้องคำนึงอยู่เสมอว่าตนต้องสนับสนุนให้สมาชิกคนอื่นได้ทำงานอย่างเต็มที่ให้ความร่วมมือ และสนองตอบความต้องการของผู้นำในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายของทีม มีความซื่อสัตย์ จริใจต่อการทำงาน จงรักภักดีต่อองค์กร ทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จอย่างดีที่สุด สนับสนุนคนอื่นให้ทำงานอย่างเต็มที่ มีวินัยในตนเอง ควบคุมตนเองได้ ไม่สร้างปัญหาให้กับคนอื่นและองค์กร รวมทั้งมีทักษะในการทำงานของสมาชิก

### 3. เป้าหมายของทีม

เป้าหมายของทีมไม่ใช่เป้าหมายของบุคคลแต่ละคน แต่เป็นเป้าหมายขององค์กรที่ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เพื่อกำหนดเป้าหมายที่จะให้องค์กรประสบความสำเร็จได้สูงสุดตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งองค์กร

3.1 ผู้นำ จะต้องใช้ความสามารถให้เกิดเป้าหมายที่มีลักษณะท้าทายตรงกับความต้องการขององค์กร เพื่อให้เกิดความมุ่งมั่นที่จะให้ประสบความสำเร็จ สร้างความสมดุลให้เกิดขึ้นในการดำเนินงาน และเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการวางแผนและทดสอบแผน ปรับปรุงแผน ทบทวนและช่วยเหลือให้เกิดความร่วมมือและการสนับสนุนที่จำเป็นและติดตามความก้าวหน้าของการทำงานเสริมกำลังใจในการทำงานและช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหา เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าเป้าหมายขององค์กรนั้นบรรลุเป้าหมายสูงสุด

3.2 สมาชิกในทีม จะต้องช่วยในการกำหนดเป้าหมายและมาตรฐานซึ่งถือว่าเป็นการช่วยควบคุมตนเองให้ผูกพันกับการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตนเองมีส่วนร่วมในการกำหนดขึ้น ร่วมในการปฏิบัติตามแผนงานและช่วยเหลือเติมเต็มในส่วนที่บกพร่อง ทั้งในด้านการให้ความร่วมมือ การสนับสนุนเพื่อร่วมงานและผู้นำในส่วนที่เกี่ยวข้องและจำเป็น รวมทั้งการติดตามความก้าวหน้าของงานเสริมกำลังใจในงานที่ประสบผลสำเร็จ และให้การช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหาให้เกิดความมั่นใจว่างานทั้งหมดจะนำไปสู่ความสำเร็จ ตามเป้าหมายและมาตรฐาน

### 3.3 เป้าหมายและมาตรฐานที่กำหนด มีลักษณะดังนี้

เป้าหมายเป็นผลที่ต้องการให้สำเร็จ ซึ่งจะการเขียนบรรยายลักษณะที่สำคัญ 3 ประการ คือ ประการแรก กำหนดเงื่อนไขที่เป็นผลลัพธ์ที่ต้องการให้บรรลุหรือสำเร็จ ประการที่สอง กำหนดเวลาในระหว่างที่ผลลัพธ์จะเกิดขึ้น และประการสุดท้าย ทรัพยากรในองค์กรที่ต้องผูกพันเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มาตรฐาน เป็นเกณฑ์ทางพฤติกรรมที่กำหนดไว้ตามช่วงเวลาตามปกติจะกำหนดเป็นเชิงปริมาณที่เป็นสิ่งผลิตได้ ข้อบกพร่อง ความทนทาน และมาตรฐานความปลอดภัย เป็นต้น ทั้งเป้าหมายและมาตรฐานของทีมนั้นจะต้องมีลักษณะท้าทายและเกิดขึ้นจากการมีส่วนร่วมจากผู้ที่มีส่วนรับผิดชอบ มีการกลั่นกรองตรวจสอบในความเป็นไปได้ และทำให้องค์การก้าวหน้า

#### 4. น้ำใจของทีม

น้ำใจของการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย เจตคติของผู้ที่รับผิดชอบต่อการทำงานร่วมกันเป็นทีม กระตุ้นให้เกิดการทำงานร่วมกัน ช่วยเหลือเกื้อกูลกันสนับสนุนซึ่งกันและกันคำนึงถึงเป้าหมายของทีม มุ่งความสำเร็จของทีมเป็นสำคัญ มีความซื่อสัตย์และเปิดเผยเห็นชอบกับเพื่อนร่วมทีมในผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับทีม ช่วยเหลือสมาชิกในทีมให้รู้จักกันเพื่อที่จะได้เข้าใจเพื่อนร่วมทีม และระมัดระวังและให้ออกาสคนอื่นได้ทำงาน ในน้ำใจของทีมนี้จะประกอบด้วย มีความไว้วางใจอยู่ในระดับสูง สื่อสารแบบเปิดหรือแบบสองทาง และความร่วมมือในการตัดสินใจ

#### 5. ลักษณะของงาน

งานที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีม เป็นงานที่ต้องอาศัยพลังการทำงานร่วมกัน จากสมาชิกหลายคน ทั้งในด้านความคิด ด้านการใช้กำลังงาน และการแบ่งงานเป็นส่วนย่อยและช่วยกันทำรวมทั้งงานที่ท้าทายสอดคล้องกับความสามารถของสมาชิก

#### 6. การบริหารทีมงาน

การบริหารงานเป็นทีม เป็นรูปแบบการบริหารที่ผู้นำต้องกำหนดทีมขึ้นรับผิดชอบตามโครงสร้าง และกำหนดแนวทางบริหารในรูปแบบของคณะกรรมการ การสั่งการของผู้นำจึงต้องเป็นไปตามแนวนโยบายที่เกิดจากทีมร่วมกันกำหนด ลักษณะของการบริหารเป็นทีมจะต้องอาศัยการปรึกษาหารือกันอยู่เสมอๆ เพื่อให้เกิดการรับรู้ร่วมกันจะได้ช่วยเหลือกัน ตั้งแต่การบริหารเป็นทีมที่ดี คือเริ่มตั้งแต่การประชุมจะปรึกษาหารือกันวันก่อนการทำงาน และในการประชุมจะถกเถียงปัญหาและแนวทางที่ต้องการแก้ไขปัญหา จะพยายามหาทางให้เกิดความเห็นพ้อง เมื่อมีการเห็นพ้องแล้ว ทุกคนจะช่วยกันทำงานอย่างเต็มที่ เพื่อผลักดันให้งานสำเร็จตามเป้าหมายให้ได้ คนญี่ปุ่นจึงประสบความสำเร็จด้วยดีจากวิธีการทำงานร่วมกันได้ดี

ทิสนา แคมมณี (2545 : 10) กล่าวถึงลักษณะของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพไว้ดังนี้

1. การมีเป้าหมายร่วมกัน กล่าวคือ บุคคลที่จะมาร่วมกันทำงานนั้นจะต้องมีวัตถุประสงค์ในการมาร่วมกันคือจะต้องมีการรับรู้และเข้าใจเป้าหมายร่วมกันว่าจะทำอะไรให้เป็นผลสำเร็จ
2. การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน กล่าวคือ บุคคลที่มาร่วมกันทำงานนั้นจะต้องมีบทบาทหน้าที่ในการดำเนินงานของกลุ่มในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง
3. การติดต่อสื่อสารกันในกลุ่ม กล่าวคือ บุคคลที่มาร่วมกันทำงานนั้นต้องการสื่อความหมายต่อกันและกันเพื่อช่วยให้เกิดความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน
4. การร่วมมือประสานงานกันในกลุ่ม กล่าวคือ บุคคลที่มาร่วมกันทำงานนั้นจะต้องมีการประสานงานเพื่อให้งานของกลุ่มดำเนินไปสู่ความสำเร็จ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



3. การมีส่วนร่วม หมายถึง การทำงานที่เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้มีส่วนร่วม คิดวางแผน ดำเนินการ ตัดสินใจ แก้ปัญหา และทำงานร่วมกันมากที่สุดตามแผนงานที่กำหนดไว้ให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งจะทำให้สมาชิกทุกคนเกิดความผูกพันกับทีม

4. การสื่อสารแบบเปิด หมายถึง การทำงานที่มีการสื่อสารที่เปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมได้รับรู้ ข้อมูลข่าวสารอย่างชัดเจนและทั่วถึงมีการสื่อสารด้วยความจริงใจตรงไปตรงมา ทำให้ทุกคนเข้าใจ ข่าวสารได้ถูกต้องตรงกัน ตลอดจนทุกคนทราบถึงปัญหาและอุปสรรคในการทำงานของทีมและสามารถ ชักถาม ได้ตอบ และตรวจสอบข้อสงสัยได้อย่างเปิดเผย

5. การไว้วางใจกัน หมายถึง การทำงานที่แสดงออกถึงความเชื่อมั่น และนิยมชมชอบใน ตัวบุคคลนั้น จนเกิดเป็นความเชื่อถือไว้วางใจ และศรัทธา มีความจริงใจต่อกันอย่างแท้จริง โดย ปราศจากการปิดบังค้ำก้อให้เกิดความรักความปรารถนาดี มีน้ำใจต่อกัน ทำให้สมาชิกทุกคนกล้าแสดง ความคิดเห็นโดยไม่หวาดระแวงซึ่งกันและกัน

6. การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน หมายถึง การทำงานที่มีการยอมรับในความรู้ความสามารถ ของสมาชิกทีมงานและตระหนักว่าทุกคนมีความสำคัญเท่าเทียมกัน มีการให้เกียรติซึ่งกันและกัน เคารพ ในสิทธิไม่ล่วงละเมิดก้าวกายหน้าที่ของกันและกัน

7. การกำหนดบทบาทหน้าที่ หมายถึง การมอบหมายงานในหน้าที่ให้สมาชิกในทีม โดยมีการ ประชุมมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้สมาชิกทีมงาน และเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีม ร่วมแสดง ความคิดเห็นในการกำหนดบทบาทหน้าที่ของสมาชิกในทีมแต่ละคน โดยพิจารณาตามความเหมาะสม ความถนัดและความสามารถของแต่ละบุคคล ซึ่งจะทำให้สมาชิกทุกคนปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่ ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจและเต็มความสามารถ

8. ภาวะผู้นำในทีม หมายถึง ความรู้ ความสามารถในทุกด้านที่มีในตัวของผู้หน้าที่สามารถ ถ่ายทอดให้สมาชิกทีมงานได้ใช้เป็นแบบอย่างในการทำงาน นอกจากนี้ยังหมายถึงความสามารถในการ โน้มน้าวจิตใจ และกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีความสนใจในงาน เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงานและ รู้จักแนะนำผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีคุณภาพพร้อมทั้งสนับสนุน

9. การมีมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง การทำงานที่มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลตั้งแต่สองคน ขึ้นไปโดยมุ่งให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ก่อให้เกิดความรักความผูกพันทางจิตใจ มีความเห็นใจห่วงใยกัน ส่งผลให้เกิดความสามัคคีกลมเกลียว มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในอันที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

## ตารางที่ 2.2 แสดงการสังเคราะห์ ลักษณะของทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

ลักษณะของ ทีมงานที่มี ประสิทธิภาพ	Wood cock (1989)	Packer (1990)	จารุมล พันภัยพาล (2541)	เทียน ทองแก้ว (2545)	ทิตนา แชมมณี (2545)	สัมมนา สีหมุย (2553)	นันทิญา พงมี (2554)
1. การกำหนด วัตถุประสงค์และ เป้าหมายของทีม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น ออกพิมพ์มให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งหากมีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ลักษณะของ ทีมงานที่มี ประสิทธิภาพ	Wood cock (1989)	Packer (1990)	จารุมล พันธ์ยพัล (2541)	เทียน ทองแก้ว (2545)	ทิตนา แชนมณี (2545)	สัมมนา สีหมุย (2553)	นันทิญา พองมี (2554)
2. การมีส่วนร่วม	✓	✓	✓		✓		✓
3. การสื่อสารแบบ เปิด	✓	✓	✓		✓	✓	✓
4. การไว้วางใจ	✓						✓
5. การกำหนด บทบาทหน้าที่	✓	✓		✓		✓	✓
6. ภาวะผู้นำ	✓	✓		✓		✓	✓
7. วัฒนธรรมองค์กร							
8. บรรยากาศใน การทำงาน		✓					✓
9. การยอมรับนับ ถือซึ่งกันและกัน		✓					✓
10. การตัดสินใจ					✓	✓	
11. การประชุม						✓	
12. การมี ผลประโยชน์ ร่วมกัน			✓		✓		
13. การร่วมมือ ประสานงานกันใน กลุ่ม	✓		✓		✓		
14. สมาชิก				✓			
15. น้ำใจของทีม				✓			
16. ลักษณะของ งาน				✓			
17. การบริหาร ทีมงาน	✓		✓	✓			
18. การทบทวน ผลงานและวิธีใน การปฏิบัติงาน	✓						
19. การพัฒนา ตนเอง	✓						
20. ความสัมพันธ์ที่ ดีระหว่างกลุ่ม	✓						✓

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ลักษณะของ ทีมงานที่มี ประสิทธิภาพ	Wood cock (1989)	Packer (1990)	จารุมล พันธ์ยพัล (2541)	เทียน ทองแก้ว (2545)	ทิตนา แชมมณี (2545)	สัมมนา สีหมุย (2553)	นันทิญา พองมี (2554)
21.ความไม่เห็น ด้วยในทางบวก		✓					
22.ความเห็นพ้อง กัน		✓					
23.ความสัมพันธ์ ภายนอก		✓					
24.การประเมิน ตนเอง		✓					
25.รูปแบบการ ทำงานที่ หลากหลาย		✓					

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวกับลักษณะของทีมงานที่มีประสิทธิภาพ จากตารางแสดงการสังเคราะห์ ลักษณะของทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยได้เรียงตามลำดับความสำคัญของนักวิชาการส่วนใหญ่ที่มีแนวคิดสอดคล้องกัน ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม การสื่อสารแบบเปิด การมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำ การกำหนดบทบาทหน้าที่ การไว้วางใจกัน การตัดสินใจ การร่วมมือประสานงานกันในกลุ่ม การบริหารงาน บรรยากาศในการทำงาน การมีผลประโยชน์ร่วมกัน วัฒนธรรมองค์กร การประชุม สมาชิก น้ำใจของทีมงาน ลักษณะของงาน การทบทวนผลงานและวิธีในการปฏิบัติงาน การพัฒนาตนเอง ความสัมพันธ์ที่ระหว่างกลุ่ม ความไม่เห็นด้วยในทางบวก ความเห็นพ้องกัน ความสัมพันธ์ภายนอก การประเมินตนเอง และรูปแบบการทำงานที่หลากหลาย ผู้วิจัยได้สรุปมาเป็นพฤติกรรมลักษณะของทีมงานที่มีประสิทธิภาพโดยเน้นความสำคัญของนักวิชาการส่วนใหญ่และความสอดคล้องกับบริบทขององค์กร โดยกำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสติกส์ จำกัด จำแนกเป็น 6 ด้าน 1) ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม 2) ด้านการสื่อสารแบบเปิด 3) ด้านการมีส่วนร่วม 4) ด้านภาวะผู้นำ 5) ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่ และ 6) ด้านการไว้วางใจกัน

สรุปว่า สภาพการทำงานเป็นทีม หมายถึง การปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร โดยให้พนักงานมีความเข้าใจถูกต้องตรงกัน พนักงานทุกคนได้รับรู้ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน เปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ตามแผนงานที่กำหนดไว้ ผู้นำมีหน้าที่ในการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีความสนใจในงานและทำหน้าที่ในการกำหนดบทบาทตามความรู้ความสามารถและความถนัด เพื่อให้พนักงานปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเต็มความสามารถ เพื่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร โดยองค์กรและพนักงานต้องมีความไว้วางใจกัน ซึ่งเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สามารถแสดงออกทางพฤติกรรมได้ 6 ด้าน ซึ่งจะได้อธิบายเพื่อความเข้าใจและความชัดเจนในกรอบของการวิจัยครั้งนี้

### 1. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม

Woodcock (1989 : 116-119) กล่าวถึง การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเห็นพ้องต้องกัน วัตถุประสงค์ คือ จุดมุ่งหมายของการปฏิบัติงานที่ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานขององค์กรที่ต้องการทำให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จ การที่บุคลากรมีวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนตรงตามเป้าหมายขององค์กร จะทำให้ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามนโยบายที่ได้ตั้งไว้

Parker (1989 : 116) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะของทีมงานที่มีประสิทธิผลและความชัดเจนของการกำหนดวัตถุประสงค์ สมาชิกของทีมงานจะต้องกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน เป็นการอธิบายภาพอนาคตขององค์กร ซึ่งผู้บริหารและทีมงานต้องการให้เป็น ทำให้สามารถกำหนดแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมที่สุดและจะทำประโยชน์สูงสุดให้องค์กรในสภาพแวดล้อมที่คาดการณ์ วิสัยทัศน์จะแตกต่างจากการพยากรณ์ซึ่งจะเป็นการคาดคะเนว่าจะเป็นอย่างไรมาก่อนในอนาคต สมาชิกที่มีบทบาทสำคัญในการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนร่วมกันโดย

1. เร่งรัดให้สมาชิกทีมงานกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน รวมถึงการกำหนดพันธกิจเตรียมวัตถุประสงค์และเป้าหมาย และหมั่นทบทวนเป็นระยะๆ
2. การจัดทำตารางกิจกรรมและภารกิจหลัก
3. ทำให้มั่นใจว่าสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ของทีม จูงใจ และผลักดันให้ทีมงานปฏิบัติงานมุ่งสู่วัตถุประสงค์และเป้าหมาย

จารุมล พันภัยพาล (2541 : 38) กล่าวถึง การมีเป้าหมายร่วมกัน กล่าวคือ บุคคลที่มาร่วมกันทำงานนั้นจะต้องมีวัตถุประสงค์ในการมารวมกลุ่มกัน คือ จะต้องมีการรับรู้และเข้าใจเป้าหมายร่วมกันว่าจะทำอะไรให้เป็นผลสำเร็จ

เทือน ทองแก้ว (2545 : 3-5) กล่าวถึง เป้าหมายของทีมไม่ใช่เป้าหมายของบุคคลแต่ละคน แต่เป็นเป้าหมายขององค์กรที่ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เพื่อกำหนดเป้าหมายที่จะให้องค์กรประสบความสำเร็จได้สูงสุดตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งองค์กร

ทิตนา แคมมณี (2545 : 10) การมีเป้าหมายร่วมกัน กล่าวคือ บุคคลที่จะมาร่วมกันทำงานนั้นจะต้องมีวัตถุประสงค์ในการมาร่วมกันคือจะต้องมีการรับรู้และเข้าใจเป้าหมายร่วมกันว่าจะทำอะไรให้เป็นผลสำเร็จ

สัมมนา สีหมุย (2553) กล่าวถึง การกำหนดภารกิจและเป้าหมายของทีมเป็นลักษณะของการทำงานที่สมาชิกทุกคนเข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจน โดยทุกคนร่วมกันกำหนดภารกิจและเป้าหมายในการทำงาน ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีความเด่นชัด เฉพาะเจาะจง และมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน สมาชิกให้การยอมรับด้วยความเต็มใจ ทุกคนให้ความสำคัญกับเป้าหมายส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว

นนทิญา ฟองมี (2554 : 52) กล่าวว่า การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม หมายถึง เอกสารนี้เพื่อความชัดเจนในการทำงานที่สมาชิกทีมงานทุกคนมีความเข้าใจถูกต้องตรงกัน และสมาชิกทีมงานได้มีไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของงานขึ้นด้วยความเต็มใจ เพื่อให้งานบรรลุตาม วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวกับการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม สรุปได้ว่า องค์การมีการกำหนดเป้าหมายชัดเจน โดยทำให้พนักงานมีความเข้าใจถูกต้องตรงกัน เพื่อกำหนดทิศทาง การทำงานเป็นทีมอย่างชัดเจน และเป็นตัวกำกับให้การทำงานสำเร็จจุล่งในเวลาที่กำหนด

## 2. การสื่อสารแบบเปิด

Woodcock (1989 : 116-119) กล่าวถึง การติดต่อสื่อสารที่ดี จะต้องมีการติดต่อสื่อสาร ระหว่างผู้บริหาร(ผู้บังคับบัญชา) กับผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมปฏิบัติอย่างเปิดเผย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในการสื่อสารข้อความหรือแลกเปลี่ยนข่าวสารซึ่งกันและกัน การติดต่อสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญ ในการบริหารงานให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ การติดต่อสื่อสารจึงต้องอาศัยศิลปะในการถ่ายทอดข้อความ คือ ต้องหาวิธีหึงความต้องการ อารมณ์ ความรู้สึกของผู้ร่วมงานทุกคน เพื่อจะได้ถ่ายทอดข้อมูลต่างๆ เช่น คำพูด กิริยาท่าทาง สีหน้า แววตา ภาษาเขียน สัญลักษณ์ การสื่อสารที่ไม่ดีจะก่อให้เกิดความเข้าใจที่ไม่ ตรงกัน ซึ่งนำไปสู่ความขัดแย้งหรือความล้มเหลวในการทำงาน

Parker (1990) กล่าวถึง การสื่อสารที่เปิดเผย (Open Communication) เป็นการเจรจา ติดต่อรหว่างทีมงาน ที่บรรยากาศจะเต็มไปด้วยความเปิดเผย จริงใจต่อกันมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจ ซึ่งกันและกัน สมาชิกทีมงานสามารถสนับสนุนให้มีการสื่อสารที่เปิดเผยโดย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ระหว่างกันด้วยความจริงใจและเปิดเผย เต็มใจและพร้อมที่จะช่วยเหลือสมาชิกผู้ต้องการความช่วยเหลือ ได้รับความรู้สึกที่อดอัดใจของสมาชิก และตอบสนองความรู้สึกนั้น ในทางบวก มีการฟังพาอาศัยกัน และ สมาชิกมีความผูกพันและรับผิดชอบต่องาน

จารุมล พันภัยพาล (2541 : 38) กล่าวถึง การติดต่อสื่อสารกันในกลุ่ม กล่าวคือ บุคคลที่มา ร่วมกันทำงานนั้นจะต้องมีบทบาทหน้าที่ในการดำเนินงานของกลุ่มในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง

ทิตนา แชมมณี (2545 : 10) กล่าวถึง การติดต่อสื่อสารกันในกลุ่ม กล่าวคือ บุคคลที่มา ร่วมกันทำงานนั้นต้องการสื่อความหมายต่อกันและกันเพื่อช่วยให้เกิดความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน

สัมมนา สีหมุย (2553) กล่าวถึง การสื่อสารกันอย่างเปิดเผย เป็นลักษณะการทำงานที่สมาชิก ทุกคนมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจซึ่งกันและกัน การให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนกัน มีการ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น อภิปรายปัญหาระหว่างกันด้วยความจริงใจ เต็มใจและเปิดเผย

นันทิญา ฟองมี (2554 : 55) กล่าวว่า การสื่อสารแบบเปิด หมายถึง การทำงานที่มีการ สื่อสารที่เปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารอย่างชัดเจนและทั่วถึงมีการสื่อสารด้วยความ จริงใจตรงไปตรงมา ทำให้ทุกคนเข้าใจข่าวสารได้ถูกต้องตรงกัน ตลอดจนทุกคนทราบถึงปัญหาและ อุปสรรคในการทำงานของทีมและสามารถซักถาม ได้ตอบ และตรวจสอบข้อสงสัยได้อย่างเปิดเผย

เปรมฤดี คฤหเดช (2540 : 8) ได้ให้แนวคิดเป็นหลักการพื้นฐานของการสื่อสารเพื่อการทำงาน เป็นทีมที่มีประสิทธิภาพว่า ควรเปิดโอกาสให้สมาชิกภายในทีมงานได้มีการติดต่อสื่อสารได้อย่างอิสระ การที่สมาชิกได้รับรู้ข่าวสารเกี่ยวกับเรื่องภายในทีมงานของตนเองและเรื่องระหว่างทีมงานกับ สิ่งแวดล้อมภายนอก จะทำให้เกิดความเข้าใจทำงานร่วมกัน และยังเป็นประโยชน์ต่อประสิทธิภาพของ งานด้วย การสื่อสารหรือสื่อความหมายในการทำงานร่วมกันนั้น ทีมงานจำเป็นต้องตรวจสอบข้อมูล

ดังต่อไปนี้ ความเข้าใจตรงกันในการทำงานร่วมกันของสมาชิก สมาชิกรับฟังซึ่งกันและกัน และสมาชิกมีความเปิดเผยและจริงใจต่อกัน หากสมาชิกในทีมงานรู้ข้อมูลข่าวสารหรือมีความเข้าใจไม่ตรงกันเกิดขึ้นเมื่อใด ต้องพยายามปรับความเข้าใจให้ตรงกันไม่พูดลับหลังหรือต่างคนต่างเข้าใจคนละทิศคนละทางกัน การรับรู้ของสมาชิกในทีมงานที่ต่างกันและไม่ยอมรับตรวจสอบการรับรู้ซึ่งกันและกัน อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งขึ้นได้ และถ้าไม่สามารถบริหารความขัดแย้งให้เกิดประโยชน์ ผลเสียต่างๆ จะเกิดกับประสิทธิภาพของงานและความตั้งใจของสมาชิกในการทำงานร่วมกัน

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวกับการสื่อสารแบบเปิด สรุปได้ว่า การสื่อสารแบบเปิด หมายถึง องค์การเปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนได้รับรู้ข่าวสารอย่างชัดเจน ทำให้พนักงานทุกคนเข้าใจตรงกัน ตลอดจนทุกคนรับรู้ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของทีม พนักงานสามารถซักถาม ได้ตอบ และมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น อภิปรายปัญหาระหว่างกันด้วยความจริงใจ และเปิดเผย

### 3. การมีส่วนร่วม

Woodcock (1989 : 116-119) กล่าวถึงการร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ ความร่วมมือ ก็คือการทำงานที่คนแต่ละคนพร้อมที่จะทำงานที่ได้รับมอบหมายร่วมกัน พร้อมทั้งจะแลกเปลี่ยนแสดงความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เพราะทุกคนมีความไว้วางใจกัน สามารถพูดได้อย่างตรงไปตรงมา

Parker (1990 : 144) กล่าวถึง การมีส่วนร่วม (Participation) สมาชิกของทีมงานควรมีบทบาท ในการมีส่วนร่วมในการทำงาน โดยเข้าร่วมในกิจกรรมและการอภิปรายต่างๆ อย่างมีคุณภาพ ซึ่งการมีส่วนร่วมนี้อาจแสดงออกให้รับรู้ทางวาจา หรือท่าทาง เช่น การพยักหน้า การจดบันทึก หรือทีมงานมีการเตรียมการประชุมร่วมกัน โดยแบ่งหน้าที่การทำงาน เช่น สมาชิกของทีมงานบางคน จัดเตรียมห้องประชุมด้วยอุปกรณ์ ไมโครโฟน เทปบันทึกเสียง ฯลฯ ทั้งนี้ การมีส่วนร่วมของทีมงานสามารถปรับปรุงให้มีประสิทธิผลเพิ่มขึ้น

จารุมล พันภัยพาล (2541 : 38) กล่าวถึง การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน กล่าวคือ บุคคลที่มาร่วมกันทำงานนั้นจะต้องมีบทบาทหน้าที่ในการดำเนินงานของกลุ่มในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง

ทิตินา แคมมณี (2545 : 10) กล่าวถึง การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน กล่าวคือ บุคคลที่มาร่วมกันทำงานนั้นจะต้องมีบทบาทหน้าที่ในการดำเนินงานของกลุ่มในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง

นันทิญา ฟองมี (2554 : 54) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การทำงานที่เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้มีส่วนร่วม คิดวางแผน ดำเนินการ ตัดสินใจ แก้ปัญหา และทำงานร่วมกันมากที่สุดตามแผนงานที่กำหนดไว้ให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งจะทำให้สมาชิกทุกคนเกิดความผูกพันกับทีม

เปรมฤดี คฤหเดช (2540 : 26) ให้ทัศนะว่าสมาชิกของทีมงานทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ต้องมีความเชื่อมั่นพื้นฐานว่าตนเองมีส่วนร่วมในการสร้างความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของทีมงาน ดังนั้นบรรยากาศในการทำงานจึงควรเป็นบรรยากาศที่สนับสนุนซึ่งกันและกันสมาชิกของทีมงานมีความกระตือรือร้นหรือถูกกระตุ้นให้ตื่นตัวตลอดเวลาที่จะมีส่วนร่วมหรือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวกับการมีส่วนร่วม สรุปว่าการมีส่วนร่วม หมายถึง องค์การเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ตามแผนที่วางไว้ และร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการดำเนินงานของทีม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

#### 4. ภาวะผู้นำ

Woodcock (1989 : 116-119) กล่าวถึง ภาวะผู้นำที่เหมาะสม การทำงานโดยทั่วแล้วไม่มีทีมงานไหนต้องการผู้นำที่ถาวร หน่วยงานที่พัฒนาแล้วจะถูกเปลี่ยนภาวะผู้นำให้เป็นไปตามสถานการณ์ หมายความว่า จะมีการผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันเป็นผู้นำภายในกลุ่มตลอด เพราะการทำงานที่ดีนั้นจะต้องดึงความสามารถของสมาชิกออกมา มิใช่ผู้นำเป็นคนทำเสียเอง ผู้นำที่ดีควรเป็นผู้ชี้แนะประเด็นสำคัญ อีกประการหนึ่งที่ทำให้ได้ผลมากที่สุดคือ การมอบหมายงาน ไม่เพียงแต่จะทำให้ผู้บริหารมีเวลาสำหรับคิดปัญหาอื่นๆ เท่านั้นแต่ยังเป็นการพัฒนาการบริหารอีกด้วย หน่วยงานใดไม่มีการมอบหมายงาน อาจเกิดจากสาเหตุการขาดเวลาสำหรับการพัฒนาบุคคล

Packer (1990) ได้กล่าวถึง ผู้นำทีมงานจะไม่จำกัดอยู่เฉพาะผู้นำที่เป็นทางการเท่านั้น แต่ทุกคนจะต้องมีภาวะผู้นำร่วม กล่าวคือ สมาชิกจะต้องแสดงออก ซึ่งพฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานและพฤติกรรมที่ธำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน ซึ่งพฤติกรรมทั้งสองด้านจะช่วยให้การทำงานของงานประสบผลสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์หรือ สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เทื่อน ทองแก้ว (2545 : 3-5) ได้กล่าวถึง ผู้นำทีมถือว่าเป็นบุคคลที่สำคัญที่จะทำให้บุคคลร่วมงานกันเป็นทีม เพราะจะเป็นผู้กระตุ้นและชี้แนะการทำงานในองค์กร ตั้งแต่การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) วางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic plan) บริหารงานแผน (Plan Management) และการประเมินแผน (Plan evaluation) ขั้นตอนของการบริหารในองค์กร ผู้นำทีมจะมีบทบาทในการกำหนดกิจกรรมขององค์กรให้เป็นไปในรูปแบบการทำงานเป็นทีม

สัมมนา สีมุ่ย (2553 : 5) ได้กล่าวถึง ความเป็นผู้นำเป็นลักษณะการทำงานที่สมาชิกทุกคนมีความสามารถในการเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี หมุนเวียนสับเปลี่ยนกันไปตามสถานการณ์

นันทิญา พงษ์ (2554 : 60) กล่าวว่า ภาวะผู้นำในทีม หมายถึง ความรู้ ความสามารถในทุกด้านที่มีในตัวของผู้นำที่สามารถถ่ายทอดให้สมาชิกทีมงานได้ใช้เป็นแบบอย่างในการทำงาน นอกจากนี้ยังหมายถึงความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจ และกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีความสนใจในงาน เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงานและรู้จักแนะนำผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพพร้อมทั้งสนับสนุนและส่งเสริมให้มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และมีความเอื้ออาทรใส่ใจทุกข์สุขของผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาค

ธวัช บุญยมณี (2550) กระบวนการอิทธิพลทางสังคมที่บุคคลหนึ่งตั้งใจใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นให้ปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ตามที่กำหนด รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร

วิโรจน์ สารรัตน์ (2553) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการมีอิทธิพล(Influence) ซึ่งกันและกันระหว่างผู้นำและผู้ตามเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร(Objectives) และเกิดการเปลี่ยนแปลง(Change)

Northouse (2009) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำว่าเกี่ยวข้องกับคุณลักษณะ (Trait) ความสามารถ (Ability) ทักษะ (Skill) พฤติกรรม (Behavior) และความสัมพันธ์ (Relationship)

Yukl (2002) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำว่า เป็นกระบวนการของการมีอิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้เกิดความเข้าใจและการเห็นพ้องต้องกันเกี่ยวกับเป้าหมายและวิธีการที่ต้องปฏิบัติให้สำเร็จ อีกทั้ง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เป็นกระบวนการของการช่วยให้ความพยายามของบุคคลและกลุ่มได้บรรลุถึงเป้าหมายร่วมกัน (Shared goal)

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง เป็นผู้นำที่มีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจและกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีความสนใจในงาน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน ตลอดจนมีหน้าที่ในการกำหนดบทบาทในการทำงานและกำหนดตำแหน่งให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ และความถนัดของพนักงาน เพื่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม

### 5. การกำหนดบทบาทหน้าที่

Woodcock (1989 : 116-119) ได้กล่าวถึง การกำหนดบทบาทของสมาชิกอย่างชัดเจน สมาชิกในทีมงานแต่ละคนจะต้องมีความเข้าใจในบทบาทของตนเอง และมีการจัดแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำงานกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร ทุกคนต้องรู้ว่าใครทำหน้าที่อะไร เพื่อกำหนดพฤติกรรมของสมาชิกในทีมงานให้ชัดเจนเหมาะสมกับตำแหน่งที่รับผิดชอบอยู่

Parker (1990) ได้อธิบายถึงบทบาทและการมอบหมายงานที่ชัดเจน เป็นการมอบหมายงานที่ระบุไว้ในคำพรรณนาลักษณะงาน บทบาทในที่นี้ไม่จำกัดเฉพาะภารกิจของงานเท่านั้น แต่จะรวมถึงความคาดหวังของบุคคลอื่นที่มีต่องานนั้นด้วย เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาของความขัดแย้งด้านบทบาท ทีมงานจะต้องมีกระบวนการวิเคราะห์ความชัดเจนของบทบาทเพื่อให้ทุกฝ่ายได้มีความเข้าใจกัน การกำหนดบทบาท และการมอบหมายงานที่ชัดเจนที่มีประสิทธิภาพจะเกิดขึ้นเมื่อสมาชิก

1. ผลักดันให้ทีมงานกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติไว้ในระดับสูง
2. มีความเต็มใจปฏิบัติงานที่นอกเหนือบทบาทที่กำหนดไว้ในบางโอกาสเมื่อมีความจำเป็น
3. มั่นใจว่ามีการมอบหมายงานให้แก่ทีมอย่างเสมอภาค
4. มีการอธิบายและตอรองบทบาทที่คาดหวังของสมาชิกแต่ละคนอย่างเปิดเผย

เท็อน ทองแก้ว (2545 : 3-5) ได้ สมาชิกจะต้องเข้าใจบทบาทในการทำงานร่วมกัน จะต้องคำนึงอยู่เสมอว่าตนต้องสนับสนุนให้สมาชิกคนอื่นได้ทำงานอย่างเต็มที่ให้ความร่วมมือ และสนองตอบความต้องการของผู้นำในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายของทีม มีความซื่อสัตย์ จริงใจต่อการทำงาน จงรักภักดีต่อองค์กร ทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จอย่างดีที่สุด สนับสนุนคนอื่นให้ทำงานอย่างเต็มที่ มีวินัยในตนเอง ควบคุมตนเองได้ ไม่สร้างปัญหาให้กับคนอื่นและองค์กร รวมทั้งมีทักษะในการทำงานของสมาชิก

สัมมนา สีมุ่ย (2553) กล่าวถึง การมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่ เป็นลักษณะของการทำงานที่มีการมอบหมายงานให้รับผิดชอบและได้ปฏิบัติงาน ที่ตนเองรับผิดชอบอย่างชัดเจนและมีความพยายามทำให้งานสำเร็จตามที่ทีมต้องการ การแบ่งงานมีความเสมอภาคไม่หนักคนใดคนหนึ่ง สมาชิกทุกคนเคารพในบทบาทของทีมงานและสามารถปฏิบัติงานที่อยู่นอกเหนือบทบาทหน้าที่ของตนเองได้ในบางโอกาสเมื่อมีความจำเป็น

นันทิญา ฟองมี (2554 : 59) กล่าวว่า การกำหนดบทบาทหน้าที่ หมายถึง การมอบหมายงานในหน้าที่ให้สมาชิกในทีม โดยมีการประชุมมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้สมาชิกทีมงาน และ

เอกสารนี้เปิดโอกาสให้สมาชิกในทีม ร่วมแสดงความคิดเห็นในการกำหนดบทบาทหน้าที่ของสมาชิกในทีมแต่ละไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คน โดยพิจารณาตามความเหมาะสมความถนัดและความสามารถของแต่ละบุคคล ซึ่งจะทำให้สมาชิกทุกคนปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจและเต็มความสามารถ

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดบทบาทหน้าที่ สรุปได้ว่า การกำหนดบทบาทหน้าที่ หมายถึง องค์กรได้กำหนดความรู้ ความสามารถของพนักงานให้เหมาะสมกับตำแหน่ง เพื่อให้พนักงานทุกคนปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเต็มความสามารถ เพื่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

## 6. การไว้เนื้อเชื่อใจกัน

ศิริวรรณ เสรีวัฒน์ และคณะ (2539 : 432) ได้ให้ความสำคัญของความไว้เนื้อเชื่อใจว่า ลักษณะของทีมงานที่ประสบความสำเร็จโดยทั่วไปมักจะมี ความไว้เนื้อเชื่อใจกันสูง มิใช่เพียงแต่ความไว้เนื้อเชื่อใจในทักษะและความตั้งใจของสมาชิกเท่านั้น แต่เป็นความไว้เนื้อเชื่อใจในระหว่างสมาชิกแต่ละคนในทีมทั้งทีม

พรรณราย ทรัพย์ะประภา (2540 : 5) ได้ให้ความสำคัญของความไว้เนื้อเชื่อใจว่าเป็น ลักษณะที่สำคัญในการทำงานเป็นทีมให้บรรลุผลสำเร็จ คนที่มารวมกันเป็นทีมเพื่อทำงานร่วมกัน จำเป็นต้องมีความไว้เนื้อเชื่อใจกัน ยอมรับความสามารถและเห็นคุณค่าของทีม ผู้ที่เป็นผู้นำทีมต้องมีความไว้เนื้อเชื่อใจได้ว่าสมาชิกในทีมจะสามารถทำงานตามที่ตกลงใจร่วมกันได้

Manwaring (1997 : 593) ได้ศึกษาคุณลักษณะและแบบของการเป็นผู้นำทั้งแบบที่ชัดเจน และสนับสนุนการพัฒนาความไว้เนื้อเชื่อใจ ผลการศึกษาพบว่าคุณลักษณะพื้นฐานที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาความไว้เนื้อเชื่อใจ 10 ด้าน คือ 1) ต้องมีความเชื่อถือศรัทธา 2) ต้องมีความซื่อสัตย์ 3) ต้องให้ความไว้วางใจกัน 4) มีการรักษาความลับแก่กัน 5) ให้การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน 6) การมีขวัญและกำลังใจที่ดี 7) การไม่จำผิด 8) มีการกระทำต่อพันธสัญญาให้สำเร็จ 9) มีการตอบข้อสงสัยแก่กันได้อย่างเป็นประโยชน์ 10) มีการยึดถือความยุติธรรมเป็นหลัก

Wookcock (1989 : 118-119) กล่าวว่า การสนับสนุนความไว้วางใจต่อกันหรือการไว้เนื้อเชื่อใจกัน เป็นการสนับสนุนไว้วางใจต่อกันจะต้องไปด้วยกันเพราะถ้าปราศจากสิ่งใดสิ่งหนึ่งก็จะไม่สามารถประสบความสำเร็จได้ และถ้าบุคลากรไม่มีความรู้สึกที่จะต้องปกป้องงานที่เขารับผิดชอบ การทำงานก็จะขาดประสิทธิภาพ คนเราไม่ว่าในครอบครัว หรือที่ทำงานด้วยกันก็ตาม จะไม่แสดงความรู้สึกตรงไปตรงมา และเปิดเผยนอกจากว่าเขาเหล่านั้นรู้สึกว่าคุณอื่น ๆ แสดงอย่างตรงไปตรงมาและเปิดเผยเท่าๆ กัน

นันทิญา พงษ์มี (2554 : 57) กล่าวว่า การไว้เนื้อเชื่อใจกัน หมายถึง การทำงานที่แสดงออกถึงความเชื่อมั่น และนิยมชมชอบในตัวบุคคลนั้น จนเกิดเป็นความเชื่อถือไว้วางใจ และศรัทธา มีความจริงใจต่อกันอย่างแท้จริง โดยปราศจากการบีบบังคับก่อให้เกิดความรักความปรารถนาดี มีน้ำใจต่อกัน ทำให้สมาชิกทุกคนกล้าแสดงความคิดเห็นโดยไม่หวาดระแวงซึ่งกันและกัน

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการไว้เนื้อเชื่อใจกัน สรุปได้ว่า การไว้เนื้อเชื่อใจกัน หมายถึง การแสดงออกถึงความเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน มีความไว้วางใจ ความจริงใจ และมีความปรารถดีต่อกัน โดยปราศจากการบีบบังคับพนักงานทุกคนกล้าแสดงความคิดเห็นสามารถทำงานตามที่ตกลงใจร่วมกันได้เพื่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## 2.3 บริบทของบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด

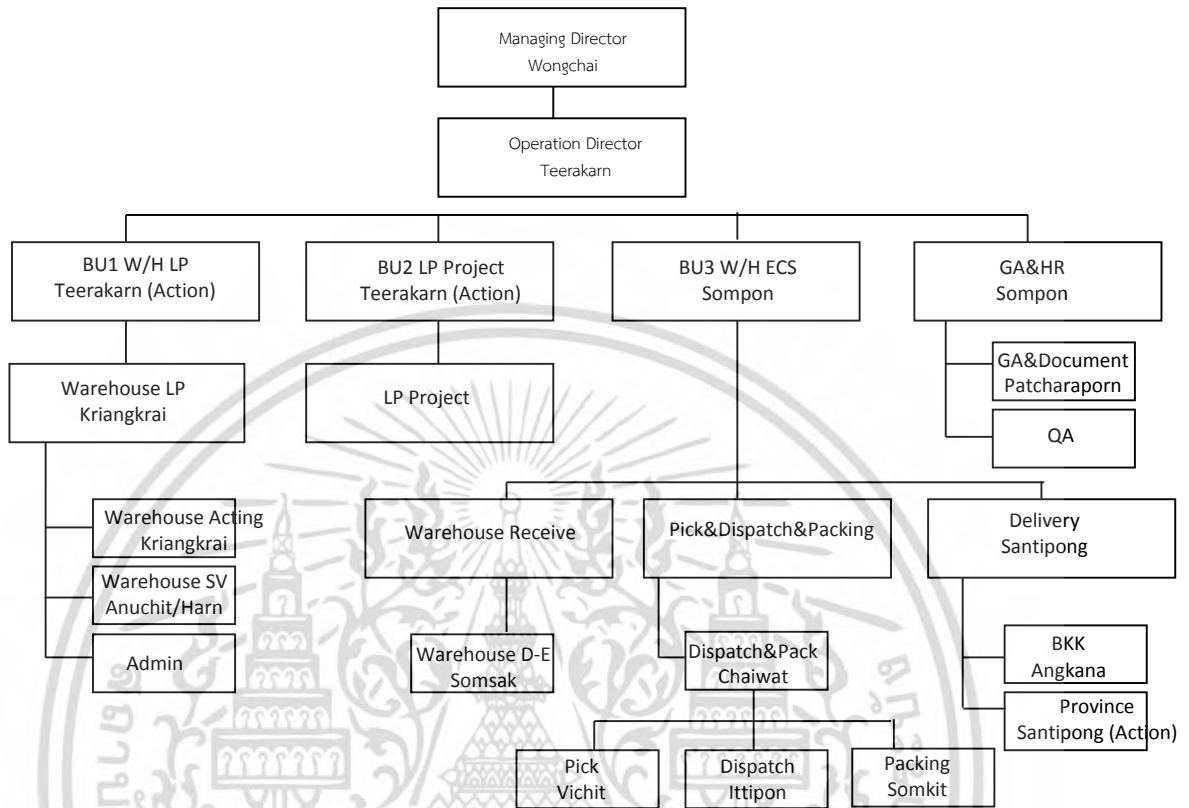
### 2.3.1 ลักษณะธุรกิจ

บริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด อยู่ที่ 124/3 ถนนพัฒนาชนบท 3 แขวงคลองสองต้นนุ่น เขต ลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร 10520 โดยมีวัตถุประสงค์ในการประกอบธุรกิจ เพื่อให้บริการในดูแล สินค้าและจัดส่งเกี่ยวกับสินค้า นำเข้า ส่งออก เครื่องคอมพิวเตอร์ อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ระบบ คอมพิวเตอร์ เป็นการดำเนินการทั่วไปเพื่อให้บริการดูแลสินค้าและจัดส่งเกี่ยวกับสินค้า การจัดการ “คลังสินค้าของผู้ว่าจ้าง” การจัดส่งสินค้า การจัดการตามคำสั่งในการรับส่งสินค้า และการตรวจสอบ ผลงานตามที่ระบุไว้ตามข้อตกลงจากผู้ว่าจ้าง สินค้าของผู้ว่าจ้าง หมายถึง สินค้าใดๆ ใน “คลังสินค้า ของผู้ว่าจ้าง” ซึ่งสินค้านั้นเป็นกรรมสิทธิ์ของ “ผู้ว่าจ้าง” และอยู่ในความครอบครองของ “ผู้รับจ้าง” โดยบทบาทหน้าที่ตามตำแหน่งงานในการบริหารจัดการเพื่อดำเนินการตามแผนนโยบาย ได้แก่ ผู้บริหาร หัวหน้างาน และผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งพนักงานทุกคนต้องปฏิบัติงานอยู่ภายใต้กฎระเบียบและเป้าหมาย (KPIs) ในแต่ละส่วนงานที่ผู้บริหารได้มอบให้แก่หัวหน้างานเพื่อนำไป วางแผนปฏิบัติงาน โดยการนำ หลักการปฏิบัติงานในการบริหารจัดการไปอยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของฝ่ายผู้จัดการจัดการ เพื่อเป็น การสร้าง มาตรฐานในการบริหารจัดการทางด้านโลจิสติกส์ในแง่การควบคุมและกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด เพื่อให้ความไว้วางใจจากทางลูกค้าผู้ว่าจ้าง

### 2.3.2 โครงสร้างองค์การ

บริษัทได้มีการวางกรอบนโยบายการบริหารจัดการในเรื่อง โลจิสติกส์ เป็นอย่างดีโดยการนำ หลักการปฏิบัติงานในการบริหารจัดการไปอยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของฝ่ายผู้จัดการจัดการ เพื่อเป็น การสร้าง มาตรฐานในการบริหารจัดการทางด้านโลจิสติกส์ในแง่การควบคุมและกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด เพื่อให้ความไว้วางใจจากทางลูกค้าผู้ว่าจ้าง ณ ปัจจุบัน บริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด มีพนักงานทั้งหมด 91 คน แบ่งประเภทขนาดส่วนงานเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนงานสำนักงานและส่วนงานคลังสินค้า ตำแหน่งใน องค์การ แบ่งเป็น 2 ระดับ คือ ระดับสำนักงาน และระดับปฏิบัติการ โดยมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญคือ การ อยู่ร่วมกัน มีการพึ่งพาอาศัยกันและกันในการทำงานกิจกรรมต่างๆ ซึ่งจะทำให้เกิดความสำเร็จมากกว่า การทำกิจกรรมนั้นๆ การทำงานเป็นทีมเป็นรูปแบบหนึ่งของการบริหารที่ยอมรับกันว่าเป็นการบริหารที่ ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและหน่วยงานมากที่สุดเพราะการทำงานเป็นทีมเป็นการเปิดโอกาสให้ สมาชิกมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

**ประกาศ ฉบับที่ 5/2558**  
**การปรับเปลี่ยนโครงสร้างบริษัทฯ เมื่อวันที่ 9 กรกฎาคม 2558 โดยแบ่งออกได้ดังนี้**



ภาพที่ 2.1 โครงสร้างองค์การ (Organization Chart)

### 2.3.3 ระบบการบริหารงาน

ผู้บริหาร ได้มอบหมายบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบตามโครงสร้างขององค์การ โดยประเภทขนาดส่วนออกเป็น 2 ส่วนคือ ส่วนงานสำนักงาน และส่วนงานคลังสินค้า โดยแบ่งตำแหน่งหน้าที่ของพนักงานออกเป็น 2 ระดับ คือพนักงานสำนักงานและพนักงานคลังสินค้า มีเวลาปฏิบัติงาน องค์การแบ่งเป็น 4 กะ คือ กะ 6:00-15:30 น. หัวหน้างานและพนักงานมีหน้าที่ในการปล่อยสินค้าให้จัดส่งกะ 08:30-18:00 น. หัวหน้างานและพนักงานมีหน้าที่ในการรับ-เตรียมสินค้า เพื่อจัดส่งสินค้าให้กับลูกค้ารอบ 13:30 น. กะ 11:00-20:30 น. หัวหน้างานและพนักงานมีหน้าที่ในการเตรียมสินค้า เพื่อจัดส่งสินค้ารอบ 14:30 น. และรอบ 22:00 น. กะ 13:00-22:00 น. หัวหน้างานและพนักงานมีหน้าที่ในการเตรียมสินค้า เพื่อจัดส่งสินค้ารอบ 6:00 น.ของวันถัดไป กะ 14:30-23:00 น.หัวหน้างานและพนักงานมีหน้าที่ในการเตรียมสินค้า เพื่อจัดส่งสินค้ารอบ 6:00 น.ของวันถัดไป

บริษัท โลจิสท์พลัส จำกัดก็เป็นองค์การ องค์การหนึ่งทีประกอบด้วยคณะทำงานที่ต้องประสานความร่วมมือกันในการทำงานของผู้บริหารและผู้จัดการ ซึ่งจะต้องพัฒนาองค์การให้ก้าวหน้าทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถบริหารการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว ส่วนหนึ่งที่มีความสำคัญยิ่งนั้นก็ต้องมี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้เพื่อใช้ในการศึกษาเท่านั้น เมื่อคุณได้เห็นเอกสารนี้แล้วคุณก็ควรที่จะไม่ทำการคัดลอก หรือทำซ้ำโดยไม่ได้รับอนุญาต และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บุคลากรที่มีศักยภาพในการทำงานเพื่อพัฒนาองค์การให้มีคุณภาพและสิ่งที่จะต้องเร่งดำเนินการ บริษัท โลจิสติกส์ จำกัด มีพนักงานทั้งหมด 91 คน แยกเป็น 2 ส่วนงาน คือ ส่วนงานสำนักงาน และส่วนงานคลังสินค้า สภาพการทำงานเป็นทีมขององค์การในการบริหารจัดการ หัวหน้างานแต่ละส่วนงานมีบทบาทและหน้าที่ควบคุมการปฏิบัติงานภายใต้เป้าหมายหลักขององค์การ 5 ข้อ คือ การจัดส่งสินค้าให้ตรงเวลา การควบคุมสินค้าถูกต้อง การรับสินค้าที่ให้ถูกต้อง การตรวจปล่อยสินค้าให้ถูกต้อง และการจัดส่งเอกสารให้กับลูกค้าให้ตรงเวลา โดยส่วนงานคลังสินค้าทำหน้าที่ในการรับ-เตรียมสินค้าให้กับลูกค้าตามอินวอยซ์ เมื่อทำการจัดส่งสินค้าเรียบร้อยแล้วส่วนงานสำนักงานจะทำรายงานเพื่อวางบิลระหว่างที่ปฏิบัติงานตามขั้นตอนของแต่ละส่วนงานตามเวลาที่กำหนด ต่างคนก็จะทำเฉพาะหน้าที่ของตนเองที่หัวหน้างานมอบหมายให้ปฏิบัติ เมื่อเกิดความผิดพลาดจากการทำงาน พนักงานปฏิบัติการและพนักงานสำนักงานก็เกิดความคัดแย้งกันและไม่ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยไม่ได้คำนึงถึงเป้าหมายหลักขององค์การ จะเห็นได้รายงานข้อร้องเรียนของลูกค้าปี 2557 เช่น เดือนสิงหาคม มีข้อร้องเรียนจากลูกค้าคิดเป็น 0.37% เดือนกันยายน มีข้อร้องเรียนจากลูกค้าคิดเป็น 0.22% เดือนตุลาคม มีข้อร้องเรียนจากลูกค้าคิดเป็น 0.21% เดือนพฤศจิกายน มีข้อร้องเรียนจากลูกค้าคิดเป็น 0.11% และเดือนธันวาคม มีข้อร้องเรียนจากลูกค้าคิดเป็น 0.36% ผู้บริหารจึงได้มอบหมายให้หัวหน้างานทบทวนเป้าหมายของส่วนงานและหาสาเหตุที่แท้จริงว่าเกิดอะไรขึ้น โดยผู้วิจัยเองเป็นส่วนหนึ่งที่ต้องรับผิดชอบในการบริหารงานขององค์การ และจากข้อร้องเรียนดังกล่าวมีนัยสำคัญ (งานสำนักงานของบริษัท โลจิสติกส์ จำกัด: 2558)

## 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พันธ์ศักดิ์ จันทรแก้ว (2545) วิจัยเรื่อง เจตคติต่อสภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท เจ มาร์ท โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาเจตคติต่อสภาพการทำงานเป็นทีมและเปรียบเทียบเจตคติที่มีต่อสภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท เจ มาร์ท จำกัด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือพนักงานบริษัท เจ มาร์ท จำกัด ประจำสำนักงาน จำนวน 292 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประเมินค่า สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความแปรปรวนทางเดียว และการเปรียบเทียบค่าคะแนนเฉลี่ยเป็นรายคู่ โดยวิธีของ Tukey-Kramer Test ผลการวิจัยพบว่า พนักงานมีเจตคติต่อสภาพการทำงานเป็นทีมโดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก และพนักงานบริษัท เจ มาร์ท จำกัด จำแนกตามเพศ สถานภาพสมรส พบว่าพนักงานชายและหญิง มีเจตคติต่อสภาพการทำงานเป็นทีมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า พนักงานบริษัท เจ มาร์ท จำกัด มีเจตคติต่อสภาพการทำงานเป็นทีมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สิรินาถ จันทรคณา (2547) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคิดเห็นในการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท ดีคอมพิวเตอร์ จำกัด การศึกษาครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคิดเห็นในการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท ดีคอมพิวเตอร์ จำกัด ซึ่งตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา คือ ไม่ว่างกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อมูลส่วนบุคคลพนักงาน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน ขนาดของทีม และระดับตำแหน่งงาน ปัจจัยจิตวิทยา ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค้ำจุน พบว่า

1) พนักงานบริษัท ดีคอมพิวเตอร์ จำกัด ที่มีเพศ ระดับการศึกษา ขนาดของทีม และระดับตำแหน่งงานต่างกันจะมีความคิดเห็นในการทำงานเป็นไม่แตกต่างกัน 2) พนักงานบริษัท ดีคอมพิวเตอร์ จำกัด ที่มีอายุ และประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกันจะมีความคิดเห็นในการทำงานเป็นทีมแตกต่างกัน 3) ปัจจัยด้านจิตวิทยาในด้านสำเร็จของงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านนโยบายและเป้าหมายการบริหาร และด้านผลตอบแทนมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นในการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท ดีคอมพิวเตอร์ จำกัด โดยมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน

ทรงวุฒิ ทาระสา (2549) ศึกษาเรื่องทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น พบว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการทำงานเป็นทีมโดยภาพรวมและรายด้าน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือการมีเป้าหมายเดียวกัน รองลงมาคือ การมีส่วนร่วม และการสื่อสารอย่างเปิดเผย ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การมีปฏิสัมพันธ์ ส่วนผลการเปรียบเทียบข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ โดยภาพรวมพบว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยมากกว่าครูผู้สอน และผลการเปรียบเทียบข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 จำแนกตามขนาดโรงเรียนโดยภาพรวมพบว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 โดยโรงเรียนขนาดเล็กมีค่าเฉลี่ยมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่

รัชนิกร สมทรัพย์ (2550 : 75) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การทำงานเป็นทีมของผู้บริหารและครูในโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ประจำปีการศึกษา 2547-2548 ในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า การทำงานเป็นทีมของผู้บริหารและครูในโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ประจำปีการศึกษา 2547-2548 ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมมีระดับการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน ด้านการติดต่อสื่อสารภายในกลุ่มด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ด้านการตัดสินใจร่วมกัน ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ด้านการมีประโยชน์ร่วมกัน มีระดับการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากทุกด้าน และเมื่อเปรียบเทียบระดับการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารและครูในโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ประจำปีการศึกษา 2547-2548 ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยจำแนกตามประเภทของโรงเรียน พบว่า มีระดับการทำงานเป็นทีมไม่แตกต่างกัน

อภิชาติ ไตรธิเลน (2550 : 203) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพการทำงานเป็นทีมตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 1 พบว่า สภาพการทำงานเป็นทีมตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

เอกสารนี้ในสกลนคร เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ไม่ว้ากกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ของทีม ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศของทีม ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการสื่อสารแบบเปิด ด้านการสร้างความไว้วางใจและการยอมรับนับถือ ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ด้านการประเมินตนเอง ทุกด้านอยู่ในระดับมาก

เชาว์ เกษมกุล (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท มาสโปรแอมเทคคอร์ปอเรชั่น จำกัด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการทำงานเป็นทีมของพนักงานในปัจจุบันด้านต่างๆ ที่มีผลต่อการทำงานเป็นทีม ผลวิจัยพบว่าผลกระทบกับการทำงานเป็นทีมของพนักงานในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยแยกเป็นรายด้านทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการออกแบบงานอยู่ในระดับมาก ด้านสภาพแวดล้อม ด้านผู้นำทีม ความขัดแย้งในการทำงานและประเมินการทำงานนั้นอยู่ในระดับกลาง ส่วนลักษณะบุคลิกของพนักงานที่แตกต่างกันส่งผลกระทบต่อการทำงานเป็นทีมที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ส่วนข้อเสนอแนะของพนักงานในการแก้ไขปัญหาคือ ควรมีการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับขนาดของทีมและมีการประเมินทีมต่างอย่างเป็นธรรม

ประพันธ์ คำสามารถ (2553 : 100) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การทำงานเป็นทีมในโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับเป้าหมาย ด้านขั้นตอนการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสม ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจดำเนินงาน ด้านสมาชิกมีส่วนร่วมและมีโอกาสเป็นผู้นำ ด้านการติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผย และด้านการสนับสนุนและไว้วางใจกัน

พัฒนา คดีพิศาล (2553) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงาน บริษัท เวิลด์พลาส จำกัดและบริษัทในเครือ เพื่อวัตถุประสงค์เพื่อในการศึกษาระดับความคิดเห็นของพนักงานในเรื่องประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม เพื่อเปรียบเทียบการทำงานที่มีประสิทธิภาพของพนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกัน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือพนักงานจำนวน 110 คน ผลวิจัยพบว่า พนักงานมีความเห็นต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมในภาพรวมอยู่ในระดับมากและรายด้าน ได้แก่ บทบาทหน้าที่ ผู้นำ ส่วนการติดต่อสื่อสารและการประชุมหารือ อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนการติดต่อสื่อสารและการประชุมหารือ อยู่ในระดับปานกลาง สำหรับส่วนด้านการมีส่วนร่วม มีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมต่ำที่สุด พนักงานที่มีเพศต่างกัน มีความเห็นในเรื่องประสิทธิภาพที่ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ 0.05 ส่วนพนักงานที่มีอายุ ประสบการณ์ทำงาน ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน มีความเห็นในเรื่องประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ ที่ระดับ 0.05

ลัดพงษ์ โภชาแสง (2553) ได้ทำวิจัยเรื่องการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนระดับประถมศึกษา อำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษจันทบุรี เขต 2 พบว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมโดยภาพรวมและรายด้าน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงคือการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน รองลงมาคือการมีเป้าหมายเดียวกันและการมีปฏิสัมพันธ์ การมีส่วนร่วม ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

และกัน และการสื่อสารอย่างเปิดเผยตามลำดับ ส่วนผลการเปรียบเทียบข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการทำงาน เป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนระดับประถมศึกษา อำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ โดยภาพรวมพบว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกันมีความคิดเห็นต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $p < 0.05$ ) โดยผู้บริหารโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยมากกว่าครูผู้สอน ส่วนการเปรียบเทียบข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนระดับประถมศึกษา อำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยภาพรวมพบว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $p < 0.05$ ) โดยโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ยมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่

อรุณวดี รื่นรม (2553) ได้ทำวิจัยเรื่องการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูในโรงเรียนระยองวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 พบว่าข้าราชการครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูในโรงเรียนระยองวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย การยอมรับนับถือ การมีปฏิสัมพันธ์ การมีเป้าหมายเดียวกัน การมีส่วนร่วม ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และการสื่อสารอย่างเปิดเผย สำหรับข้าราชการครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูในโรงเรียนระยองวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 จำแนกตามเพศและระดับช่วงชั้นเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ปัญญากร อุดนันทน์ (2553 : 72-73) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 พบว่าสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับพบว่าสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีสมรรถนะการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากทุกด้านโดยด้านการรับรู้และเข้าใจบทบาทและหน้าที่ของตนเองมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาได้แก่ด้านการกำหนดกลยุทธ์และทิศทางของทีม ด้านการมีส่วนร่วมในการกำหนดภารกิจและเป้าหมายของทีม ด้านการกระตุ้นให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของทีม และด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่ของสมาชิกในทีมตามลำดับ และผลการเปรียบเทียบสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 จำแนกตำแหน่งหน้าที่ พบว่าสมรรถนะการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 จำแนกตามขนาดโรงเรียนพบว่าสมรรถนะการทำงานเป็นทีมโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

นันทิญา ฟองมี (2554) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 เพื่อเปรียบเทียบการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 เอกสารนี้เก็บไว้เป็นหลักฐาน ไม่ควรนำออกเผยแพร่

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จำแนกตามหน้าที่ และขนาดโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 จำนวน 410 คน ผลวิจัยพบว่า สภาพการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีสภาพการทำงานเป็นทีมสูงสุดคือ ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ผลการเปรียบเทียบสภาพการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่และขนาดโรงเรียนพบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกันมีสภาพการทำงานเป็นทีมภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเพื่อเปรียบเทียบสภาพการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษา จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยภาพรวมพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ชาดูนี เหมือนโพธิ์ทอง (2554) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของพนักงานครูในสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 เพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 และเพื่อความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของพนักงานครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยใช้สถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 จำนวน 38 โรงเรียน เป็นกลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้พนักงานครู จำนวน 228 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถาม สถิติที่ใช้การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่ามัชฌิมาเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนการทำงานเป็นทีมของพนักงานครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา กับการทำงานเป็นทีมของพนักงานครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

คณิต ทิพย์ไอสถ (2555) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอประจันตคาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 1 มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอประจันตคาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 1 จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่และขนาดของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 20 คน ครูผู้สอน จำนวน 145 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมคำนวณทางสถิติ หาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที(t-test) และวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ผลการวิจัย

เอกสารนี้พบว่า 1) การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาไม่ต่างกันใด ๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อำเภอประจันตคาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การยอมรับนับถือ การมีเป้าหมายเดียวกัน การมีปฏิสัมพันธ์ การมีส่วนร่วม ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และการสื่อสารอย่างเปิดเผย ตามลำดับ 2) ผลการเปรียบเทียบการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอประจันตคาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 1 จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 โดยผู้บริหารโรงเรียนมีการทำงานเป็นทีมมากกว่า ครูผู้สอน และ 3) ผลการเปรียบเทียบการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอประจันตคาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 1 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 โดยโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลางมีการทำงานเป็นทีมมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่

จินดาพร นพนิยม (2555) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่และขนาดของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 20 คน ครูผู้สอน จำนวน 145 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมคำนวณทางสถิติ หาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที (t-test) และวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ผลการวิจัยพบว่า 1) การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การยอมรับนับถือ การมีเป้าหมายเดียวกัน การมีปฏิสัมพันธ์ การมีส่วนร่วม ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และการสื่อสารอย่างเปิดเผย ตามลำดับ 2) ผลการเปรียบเทียบการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 โดยผู้บริหารโรงเรียนมีการทำงานเป็นทีมมากกว่า ครูผู้สอน และ 3) ผลการเปรียบเทียบการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 โดยโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลางมีการทำงานเป็นทีมมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่

เบญจมาภรณ์ คำหาญพล (2555) ได้วิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานกรณี ศึกษา บริษัท เพอร์ซิเดนท์ เบเกอร์รี่ จำกัด (ฟาร์มเฮ้าส์) วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับเอกสารนี้เพื่อความความคิดเห็นด้านการทำงานเป็นทีมของพนักงานของบริษัทเพอร์ซิเดนท์ เบเกอร์รี่ จำกัด (ฟาร์มเฮ้าส์) คือไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1) ระดับความคิดเห็นในด้านประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม 2) ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกันของพนักงาน 3) แนวคิดที่เกี่ยวกับองค์ประกอบพื้นฐานของทีมงาน 4) แนวความคิดที่เกี่ยวกับองค์ประกอบพื้นฐานการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อปัจจัยด้านประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคือ พนักงานของบริษัท เพอร์ซิเดนท์ เบเกอร์ จำกัด (ฟาร์มเฮาส์) (สำนักงานใหญ่) จำนวน 400 ตัวอย่าง ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยการทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติ Independent Samples t-test, One-way ANOVA และสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 26-30 ปี สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรี มีรายได้อยู่ระหว่าง 20,001-30,000 บาท และมีอายุงานอยู่ระหว่าง 1 ถึง 3 ปี ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการกำหนดภารกิจและเป้าหมายของทีมงาน ด้านการกระจายการเป็นผู้นำ ด้านการตัดสินใจร่วมกัน ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย และด้านการมอบหมายงานตามที่ได้รับมอบหมาย ตามลำดับ พนักงานมีความคิดเห็น อยู่ในระดับมาก

ประกาศ บัวตา (2555) ได้วิจัยเรื่องการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อสภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานสังกัดหน่วยงานบริการลูกค้า บริษัท พีทีที ไอดีที โซลูชั่นส์ จำกัด การวิจัยในครั้งนี้ วัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีม ของพนักงานสังกัดหน่วยงานบริการลูกค้า บริษัท พีทีที ไอดีที โซลูชั่นส์ จำกัด 2) เปรียบเทียบสภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานสังกัดหน่วยงานบริการลูกค้า บริษัทพีทีที ไอดีที โซลูชั่นส์ จำกัด จำแนกตามระดับการศึกษา และอายุงานการทำงาน และ 3) เพื่อศึกษาการส่งผลของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อสภาพการทำงานเป็นทีม ของพนักงานสังกัดหน่วยงานบริการลูกค้า บริษัทพีทีที ไอดีที โซลูชั่นส์ จำกัด ซึ่งการศึกษาครั้งนี้ใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล จาก พนักงานสังกัดหน่วยงานบริการลูกค้า บริษัทพีทีที ไอดีที โซลูชั่นส์ จำกัด มีประชากรที่ใช้ในการศึกษา จำนวนทั้งหมด 218 คน ขนาดของตัวอย่าง 154 คน โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซีและ มอร์แกน สภาพการทำงานเป็นทีม ของพนักงานสังกัด หน่วยงานบริการลูกค้า บริษัท พีทีที ไอดีที โซลูชั่นส์ จำกัด ทั้งโดยรวมและรายดานอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเฉพาะเป็นรายดาน พบว่าด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน ด้านกำหนดบทบาทและหน้าที่ ด้านการมีปฏิสัมพันธ์ ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย ด้านการมีส่วนร่วม ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ด้านการยอมรับนับถือ ตามลำดับ อยู่ในระดับมาก

ธนากร กรวัชระเจริญ (2555) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท ควอลิตี้เฮาส์ จำกัด (มหาชน) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงาน ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานและความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านองค์ประกอบของทีมกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท ควอลิตี้เฮาส์ จำกัด (มหาชน) โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัยและใช้กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานบริษัท ควอลิตี้เฮาส์ จำกัด จำนวน 350 คน โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทำการทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ Independent Samples t-test ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

t-tes, One-Way ANOVA, LSD และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน ผลการศึกษาพบว่าระดับปัจจัยองค์ประกอบของทีมอยู่ในระดับมาก คือในด้านองค์ประกอบและคุณลักษณะด้านสภาพแวดล้อมด้านการออกแบบงานด้านกระบวนการทำงานและมีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก คือในด้านสมาชิกมีความพึงพอใจในทีมด้านการแก้ไขปัญหาอุปสรรคได้อย่างมีประสิทธิภาพด้านการสื่อสารที่ดี ส่วนผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า อายุที่แตกต่างกันของหน่วยงานส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมไม่แตกต่างกัน สำหรับเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันนั้นจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05 และปัจจัยด้านองค์ประกอบของทีมมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญที่ 0.01

ขวัญชัย พูลวิวัฒน์ชัยการ (2558) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องระบบการทำงานและการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ (ย่านสีลม) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการทำงานเป็นของพนักงานระดับปฏิบัติการ (ย่านสีลม) กลุ่มตัวอย่างคือพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในบริเวณเขตธุรกิจสีลม กรุงเทพมหานคร จำนวน 400 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ทางสถิติโดยใช้การวิเคราะห์ t-test ทดสอบค่าเฉลี่ยของประชากรศาสตร์ 2 กลุ่ม การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบจำแนกทางเดียว F-Test (One Way ANOVA) และการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ (Multiple Linear Regression) ผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เพศชาย มีอายุระหว่าง 26-29 ปี สถานะภาพสมรส มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001 – 20,000 บาท และอายุงานที่ทำในองค์กร 3 – 5 ปี ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่าปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษารายได้เฉลี่ยที่แตกต่างกันมีประสิทธิผลของการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ (ย่านสีลม) ไม่แตกต่างกัน ส่วนอายุงานที่ทำที่แตกต่างกันมีประสิทธิผลของการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ (ย่านสีลม) แตกต่างกัน การทำงานเป็นทีมและระบบงานของบริษัทที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ (ย่านสีลม) พบว่า การทำงานเป็นทีมด้านการอภิปรายอย่างเปิดเผย (Beta = 0.17) และระบบงานของบริษัทด้านการติดตามและประเมินผล (Beta = 0.33) ส่งผลต่อประสิทธิผลของการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ (ย่านสีลม) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยเห็นว่า การทำงานเป็นทีมเป็นเรื่องที่สำคัญที่จะสนับสนุนให้หน่วยงานหรือองค์กรต่างๆ สามารถดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ การที่บุคลากรได้มีโอกาสร่วมมือร่วมใจกันทำงาน ภายใต้อ เป้าหมายและวัตถุประสงค์เดียวกัน มีการสื่อสารอย่างเปิดเผย มีการทำงานร่วมกัน มีภาวะผู้นำในทีม มีบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน และมีความไว้วางใจกัน จะทำให้การทำงานในกิจกรรมต่างๆ ลุล่วงจนประสบความสำเร็จ

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) สภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสต์พลัส จำกัด โดยผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการไว้ ดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

#### 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### 3.1.1 ประชากร

ประชากรคือ พนักงานบริษัท โลจิสต์พลัส จำกัด ปี พ.ศ. 2558 จำนวน 91 คน แบ่งเป็นพนักงานสำนักงาน จำนวน 30 คน และเป็นพนักงานปฏิบัติการ จำนวน 61 คน

##### 3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานบริษัท โลจิสต์พลัส จำกัด ปี พ.ศ. 2558 จำนวน 91 คน แบ่งเป็นพนักงานสำนักงาน จำนวน 30 คน และเป็นพนักงานปฏิบัติการ จำนวน 61 คน

#### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสอบถาม สภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสต์พลัส จำกัด แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** สถานภาพของพนักงานบริษัท โลจิสต์พลัส จำกัด มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามสภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสต์พลัส จำกัด ใน 6 ด้าน คือ 1) ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย 2) ด้านการสื่อสารแบบเปิด 3) ด้านการมีส่วนร่วม 4) ด้านภาวะผู้นำ 5) ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่ และ 6) ด้านการไว้เนื้อเชื่อใจกัน มีลักษณะแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating scale) 5 ระดับ โดยมีระดับคะแนนดังนี้ (พรณี ลีกิจวัฒน์. 2555 : 94)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ระดับคะแนน		สภาพการทำงานเป็นทีม
5	หมายถึง	มากที่สุด
4	หมายถึง	มาก
3	หมายถึง	ปานกลาง
2	หมายถึง	น้อย
1	หมายถึง	น้อยที่สุด

**ตอนที่ 3** เป็นคำถามปลายเปิด เพื่อให้พนักงานบริษัท โลจิสติกส์ จำกัด แสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่ควรจะได้มีการปรับปรุงและพัฒนาเพิ่มเติมจากที่เป็นอยู่เพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร

#### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีม
2. กำหนดกรอบการสร้างแบบสอบถาม โดยยึดจุดประสงค์ของการวิจัยและครอบคลุมขอบเขตด้านเนื้อหาและคำนิยามศัพท์เฉพาะ

3. สร้างแบบสอบถาม จำนวน 35 ข้อ

4. นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาและปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุง เสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) จำนวน 5 คน ประกอบด้วย

5.1 รศ.ดร.ปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันต์ รองศาสตราจารย์ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร  
ลาดกระบัง

5.2 ดร.กฤษณา คิตติ อาจารย์ ประจำคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร  
ลาดกระบัง

5.3 ผศ.ดร.บุญจันทร์ สีสันต์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณ  
ทหารลาดกระบัง

5.4 ดร.ชาญชัย วงศ์สิริสวัสดิ์ อาจารย์ ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัย  
ราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์

5.5 ดร. กิตติ รัตนราชี รองผู้อำนวยการ วิทยาลัยเทคโนโลยี  
ปัญญาภิวัฒน์

6. นำแบบสอบถามที่ได้จากการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ มาคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item-Objective Congruence: IOC) โดยกำหนดเกณฑ์ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป สำหรับข้อคำถามเป็นรายข้อ สูตรในการหาค่า IOC (พรณี ลีกิจวัฒน์. 2555:110)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

$$\text{สูตร } IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC = แทนดัชนีความสอดคล้อง

$\sum R$  = แทนผลรวมของคะแนนความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ

N = แทนจำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ

แบบสอบถามที่สร้างขึ้น จำนวน 29 ข้อ มีค่า IOC ระหว่าง 0.60-1.00

7. แก้ไขและปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้แบบสอบถามมีความสมบูรณ์มากที่สุด

8. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try-Out) กับหัวหน้างานและพนักงาน จำนวน 20 คน ที่มีใช้กลุ่มตัวอย่างแต่มีลักษณะคล้ายกับกลุ่มตัวอย่าง (บริษัท ดับเบิลยูทีซี โลจิสติกส์ จำกัด ดำเนินธุรกิจบริหารจัดการคลังสินค้า ซึ่งคล้ายกับการดำเนินธุรกิจของบริษัท โลจิสพลัส จำกัด) เพื่อหาความเชื่อถือได้ (Reliability) ของแบบสอบถามด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach คำนวณดังนี้ (พรรณี ลีกิจวัฒน์. 2555 : 114)

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left\{ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right\}$$

เมื่อ  $\alpha$  = ค่าความเชื่อถือได้

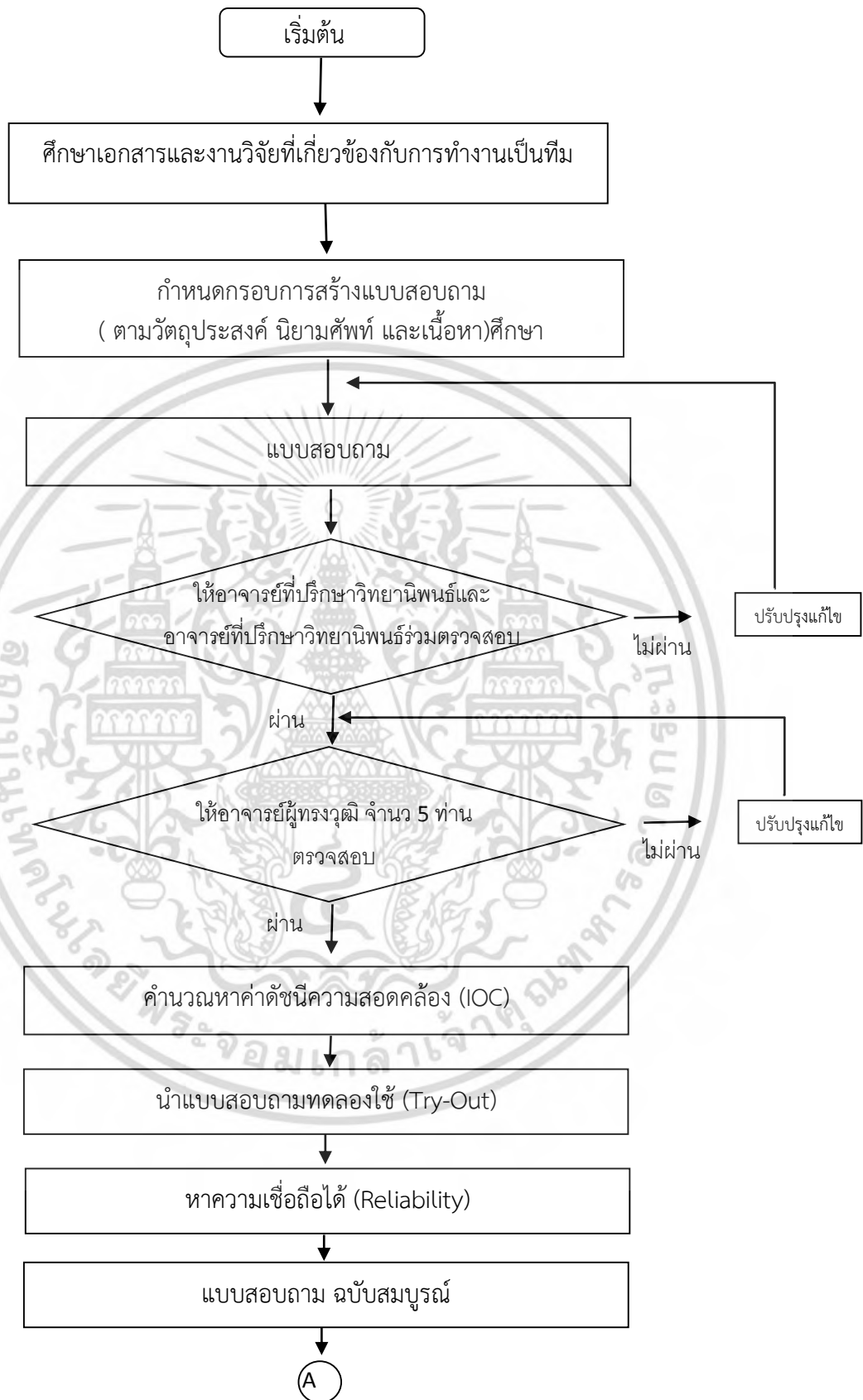
k = จำนวนข้อของเครื่องมือวัด

$S_i^2$  = ความแปรปรวนของแต่ละข้อ

$S_t^2$  = ความแปรปรวนของคะแนนทั้งหมด

ผลจากการใช้แบบสอบถาม จำนวน 29 ข้อได้ค่าความเชื่อถือได้ 0.93

### ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



ภาพที่ 2.2 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. ขอบหนังสือความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลจากบัณฑิตศึกษาคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมถึงผู้จัดการคลังสินค้า บริษัท ดับเบิ้ลยูทีซี โลจิสติกส์ จำกัด และกรรมการผู้จัดการของบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด
2. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยส่งแบบสอบถามให้หัวหน้างานและพนักงาน จำนวน 91 ฉบับ
3. รวบรวมแบบสอบถามที่ได้กลับคืนมา ตรวจสอบจำนวนและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืน 91 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

### 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนทั้งหมดคัดเลือกเฉพาะที่สมบูรณ์เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยดำเนินการดังนี้

1. วิเคราะห์สถานภาพของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด ด้วยค่าร้อยละ(พรรณณีสถิติจัวฒณะ. 2555 : 132) สูตรคำนวณ ดังนี้

#### 1.1 ค่าร้อยละ (Percentage)

$$pct = \frac{n_i}{n_t} \times 100$$

เมื่อ pct แทน ร้อยละของสิ่งที่ศึกษา  
 $n_i$  แทน จำนวนส่วนย่อยที่ศึกษา  
 $n_t$  แทน จำนวนส่วนใหญทั้งหมด

2. วิเคราะห์สภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด ทั้ง 6 ด้าน ได้แก่
  - 1) ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม
  - 2) ด้านการสื่อสารแบบเปิด
  - 3) ด้านการมีส่วนร่วม
  - 4) ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่
  - 5) ด้านภาวะผู้นำ และ
  - 6) ด้านการไว้วางใจกัน โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังนี้ (ประสาท เนืองเฉลิม. 2556 : 228)

#### 2.1 ค่าเฉลี่ย (Mean)

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{n}$$

เมื่อ  $\bar{X}$  แทน ค่าเฉลี่ย  
 $\sum X$  แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด  
 $n$  แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## 2.2 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

$$S.D. = \sqrt{\frac{n \sum x^2 - (\sum x)^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อ	S.D.	แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
	X	แทน ค่าคะแนน
	n	แทน จำนวนคะแนนในแต่ละกลุ่ม
	$\sum X$	แทน ผลรวม

การแปลความหมายค่าเฉลี่ย กำหนดเกณฑ์ ดังนี้ (ประสาธน์ เนื่องเฉลิม. 2556 : 228)

ค่าเฉลี่ย	หมายถึง	สภาพการทำงานเป็นทีม
1.00 - 1.50	หมายถึง	น้อยที่สุด
1.51 - 2.50	หมายถึง	น้อย
2.51 - 3.50	หมายถึง	ปานกลาง
3.51 - 4.50	หมายถึง	มาก
4.51 - 5.00	หมายถึง	มากที่สุด

3. เปรียบเทียบการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสติกส์ จำกัด จำแนกตามตำแหน่งงานหน้าที่ และประเภทส่วนงาน โดยใช้สถิติการทดสอบที (t-test independent) ชนิดสองกลุ่มเป็นอิสระต่อกัน ซึ่งแบ่งเป็น 2 กรณี (พรณี สิกิวัฒน์. 2555 : 148-149) คือ

**กรณี 1** กลุ่มตัวอย่างสองกลุ่มที่มีขนาดเท่ากันหรือมีความแปรปรวนเท่ากัน (pooled variance t-test)

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{(n_1 - 1)s_1^2 + (n_2 - 1)s_2^2}{n_1 + n_2 - 2} \left\{ \frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right\}}}$$

$$df = n_1 + n_2 - 2$$

**กรณี 2** กลุ่มตัวอย่างสองกลุ่มที่มีขนาดไม่เท่ากันและมีความแปรปรวนไม่เท่ากัน (separate variance t-test)

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{s_1^2}{n_1} + \frac{s_2^2}{n_2}}}$$

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

$$df = \frac{\left( \frac{s_1^2}{n_1 - 1} + \frac{s_2^2}{n_2 - 1} \right)^2}{\frac{\left( \frac{s_1^2}{n_1 - 1} \right)^2}{n_1 + 1} + \frac{\left( \frac{s_2^2}{n_2 - 1} \right)^2}{n_2 + 1}} - 2$$

- เมื่อ
- $\bar{X}_1$  = ค่าเฉลี่ยของคะแนนกลุ่ม 1
  - $\bar{X}_2$  = ค่าเฉลี่ยของคะแนนกลุ่ม 2
  - $s_1^2$  = ค่าแปรปรวนของคะแนนกลุ่ม 1
  - $s_2^2$  = ค่าแปรปรวนของคะแนนกลุ่ม 2
  - $n_1$  = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง 1
  - $n_2$  = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง 2
  - df = ชั้นแห่งความเป็นอิสระ



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) สภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสติกส์ จำกัด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสติกส์ จำกัด และเปรียบเทียบสภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสติกส์ จำกัด จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ และประเภทของส่วนงาน โดยผู้วิจัยของนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพของพนักงานบริษัท โลจิสติกส์ จำกัด

4.2 ผลการวิเคราะห์สภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสติกส์ จำกัด ทั้ง 6 ด้าน คือ 1) ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม 2) ด้านการสื่อสารแบบเปิด 3) ด้านการมีส่วนร่วม 4) ด้านภาวะผู้นำ 5) ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่ และ 6) ด้านการไว้วางใจกัน

4.3 ผลการเปรียบเทียบสภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสติกส์ จำกัด จำแนกตามตำแหน่งงานหน้าที่ และประเภทส่วนงาน ต่างกัน

#### 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพของพนักงานบริษัท โลจิสติกส์ จำกัด

การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ และจำแนกตามประเภทส่วนงาน แสดงผลจำนวนและค่าร้อยละ (Percentage) ได้ผลการวิเคราะห์ ดังแสดงในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวน และร้อยละข้อมูลสภาพพนักงานบริษัท โลจิสติกส์ จำกัด

สภาพ	จำนวน(คน)	ร้อยละ
1. ตำแหน่งหน้าที่		
- พนักงานสำนักงาน	30	33.33
- พนักงานปฏิบัติการ	61	66.67
รวม	91	100
2. ประเภทส่วนงาน		
- ส่วนงานสำนักงาน	30	33.33
- ส่วนงานคลังสินค้า	61	66.67
รวม	91	100

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากการตารางที่ 4.1 พบว่า พนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด จำนวนทั้งสิ้น 91 คน ส่วนใหญ่เป็นพนักงานปฏิบัติการ จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 66.67 และพนักงานสำนักงาน จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 ตามลำดับ เมื่อจำแนกตามประเภทส่วนงานส่วนใหญ่เป็นส่วนงานคลังสินค้า จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 66.67 และส่วนงานสำนักงาน จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 ตามลำดับ

## 4.2 ผลการวิเคราะห์สภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด

### 4.2.1 ผลการวิเคราะห์สภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด

ผลการวิเคราะห์สภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด ซึ่งแบ่งเป็น 6 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม 2) ด้านการสื่อสารแบบเปิด 3) ด้านการมีส่วนร่วม 4) ด้านภาวะผู้นำ 5) ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่ และ 6) ด้านการไว้วางใจกัน ได้ผลการวิเคราะห์ ดังในตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและลำดับที่ของสภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด

สภาพการทำงานเป็นทีม	พนักงาน		ระดับ	ลำดับที่
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม	3.83	0.64	มาก	1
2. ด้านการสื่อสารแบบเปิด	3.63	0.87	มาก	5
3. ด้านการมีส่วนร่วม	3.57	0.82	มาก	6
4. ด้านภาวะผู้นำ	3.68	0.90	มาก	4
5. ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่	3.82	0.77	มาก	2
6. ด้านการไว้วางใจกัน	3.70	0.80	มาก	3
ภาพรวม	3.70	0.70	มาก	

จากตารางที่ 4.2 พบว่า สภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.70$ , S.D.=0.70) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีสภาพการทำงานเป็นทีมสูงที่สุดคือ ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม ( $\bar{X}=3.83$ , S.D.=0.64) ซึ่งอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่ ( $\bar{X}=3.82$ , S.D.=0.77) และด้านการไว้วางใจ ( $\bar{X}=3.70$ , S.D.=0.80) ซึ่งอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนสภาพการทำงานเป็นทีมต่ำที่สุดคือ ด้านการมีส่วนร่วม ( $\bar{X}=3.57$ , S.D.=0.82) ซึ่งอยู่ในระดับมาก

### 4.2.2 ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม

ผลการวิเคราะห์ของสภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ด้านวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม ได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.3

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมีเหตุดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**ตารางที่ 4.3** ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและลำดับที่ของสภาพการทำงานเป็นทีม ด้านกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม

ด้านกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม	พนักงาน		ระดับ	ลำดับที่
	$\bar{X}$	S.D.		
1. องค์กรมีการกำหนดเป้าหมายชัดเจน โดยทำให้พนักงานมีความเข้าใจถูกต้องตรงกัน	4.03	0.72	มาก	1
2. องค์กรได้กำหนดทิศทางการทำงานเป็นทีมอย่างชัดเจน ทำให้การทำงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม	3.86	0.77	มาก	2
3. องค์กรได้เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมกับการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย	3.67	0.92	มาก	5
4. พนักงานทำงานร่วมกันตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายเดียวกันที่ตั้งไว้	3.77	0.84	มาก	4
5. องค์กรกับพนักงานกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีมเพื่อเป็นตัวกำกับให้การทำงานสำเร็จลุล่วงในเวลาที่กำหนด	3.82	0.86	มาก	3
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.83</b>	<b>0.64</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 4.3 พบว่า สภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.83$ , S.D.=0.64) เมื่อพิจารณาเป็นรายการ พบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ องค์กรมีการกำหนดเป้าหมายชัดเจน โดยทำให้พนักงานมีความเข้าใจถูกต้องตรงกัน ( $\bar{X} = 4.03$ , S.D.=0.72) ซึ่งอยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ องค์กรได้กำหนดทิศทางการทำงานเป็นทีมอย่างชัดเจน ทำให้การทำงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม ( $\bar{X} = 3.86$ , S.D.=0.77) และองค์กรกับพนักงานกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีมเพื่อเป็นตัวกำกับให้การทำงานสำเร็จลุล่วงในเวลาที่กำหนด ( $\bar{X} = 3.82$ , S.D.=0.86) ซึ่งอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ องค์กรได้เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมกับการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ( $\bar{X} = 3.67$ , S.D.=0.92) ซึ่งอยู่ในระดับมาก

#### 4.2.3 ด้านการสื่อสารแบบเปิด

ผลการวิเคราะห์ของสภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด ด้านการสื่อสารแบบเปิด ได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.4

**ตารางที่ 4.4** ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและลำดับที่ของสภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการสื่อสารแบบเปิด

ด้านการสื่อสารแบบเปิด	พนักงาน		ระดับ	ลำดับที่
	$\bar{X}$	S.D.		
1. องค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนได้รับรู้ข่าวสารอย่างชัดเจน	3.65	1.05	มาก	2
2. องค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนได้รับรู้ข่าวสารอย่างทั่วถึงกัน	3.58	1.01	มาก	4
3. องค์กรมีสื่อสารข่าวสารต่างๆให้พนักงานรับรู้ด้วยความจริงใจตรงไปตรงมาทำให้ทุกคนเข้าใจข่าวสาร	3.54	1.03	มาก	5
4. พนักงานทุกคนได้รับรู้ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของทีม	3.75	0.95	มาก	1
5. พนักงานสามารถซักถาม โต้ตอบ และมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น	3.62	1.02	มาก	3
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.63</b>	<b>0.87</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 4.4 พบว่า สภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด ด้านการสื่อสารแบบเปิด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.63, S.D.=0.87$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ พนักงานทุกคนได้รับรู้ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของทีม ( $\bar{X}=3.75, S.D.=0.95$ ) ซึ่งอยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ องค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนได้รับรู้ข่าวสารอย่างชัดเจน ( $\bar{X}=3.65, S.D.=1.05$ ) และพนักงานสามารถซักถาม โต้ตอบ และมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ( $\bar{X}=3.62, S.D.=1.02$ ) ซึ่งอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ องค์กรมีสื่อสารข่าวสารต่างๆให้พนักงานรับรู้ด้วยความจริงใจตรงไปตรงมาทำให้ทุกคนเข้าใจข่าวสาร ( $\bar{X}=3.54, S.D.=1.03$ ) ซึ่งอยู่ในระดับมาก

#### 4.2.4 ด้านการมีส่วนร่วม

ผลการวิเคราะห์ของสภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด ด้านการมีส่วนร่วม ได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.5

**ตารางที่ 4.5** ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและลำดับที่ของสภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีส่วนร่วม

ด้านการมีส่วนร่วม	พนักงาน		ระดับ	ลำดับที่
	$\bar{X}$	S.D.		
1. องค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ตามแผนงานที่กำหนดไว้	3.63	0.95	มาก	1

เอกสารนี้เป็นเอกสารลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี เพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ด้านการมีส่วนร่วม	พนักงาน		ระดับ	ลำดับที่
	$\bar{X}$	S.D.		
2. องค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานร่วมกันแก้ไข ปัญหาที่เกิดจากการดำเนินงานของทีม	3.58	0.99	มาก	3
3. องค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการ วางแผนทำงาน	3.46	0.99	มาก	4
4. องค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถแสดง ความคิดเห็นได้ทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน ร่วมกัน	3.62	0.92	มาก	2
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.57</b>	<b>0.82</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 4.5 พบว่า สภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด ด้านการมีส่วนร่วม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.57$ , S.D.=0.82) เมื่อพิจารณาเป็นรายการ พบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ องค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ตามแผนงานที่กำหนดไว้ ( $\bar{X} = 3.63$ , S.D.=0.95) ซึ่งอยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ องค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นได้ทุกขั้นตอนของการดำเนินงานร่วมกัน ( $\bar{X} = 3.62$ , S.D.=0.92) และ องค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการดำเนินงานของทีม ( $\bar{X} = 3.58$ , S.D.=0.99) ซึ่งอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ องค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการวางแผนทำงาน ( $\bar{X} = 3.46$ , S.D.=0.99) ซึ่งอยู่ในระดับมาก

#### 4.2.5 ด้านภาวะผู้นำ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับสภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด ด้านภาวะผู้นำ ได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและลำดับที่ของสภาพการทำงานเป็นทีม ด้านภาวะผู้นำ

ด้านภาวะผู้นำ	พนักงาน		ระดับ	ลำดับที่
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ผู้นำมีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจ และ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีความสนใจในงาน	3.80	0.95	มาก	1
2. ผู้นำสามารถถ่ายทอดการทำงานให้พนักงานใน ทีมงานสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้องไปใน แนวทางเดียวกัน	3.63	0.99	มาก	4
3. ผู้นำมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน	3.79	1.07	มาก	2

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ด้านภาวะผู้นำ	พนักงาน		ระดับ	ลำดับที่
	$\bar{X}$	S.D.		
4. ผู้นำให้พนักงานทุกคนที่มีความสามารถในการเป็นผู้นำ หมุนเวียนสลับเปลี่ยนกันไปตามสถานการณ์	3.60	1.05	มาก	5
5. ผู้นำมีความเอื้ออาทรใส่ใจทุกข์สุขของผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาค	3.60	1.08	มาก	6
6. ผู้นำจะมีบทบาทในการกำหนดกิจกรรมขององค์กรให้เป็นไปในรูปแบบการทำงานเป็นทีม	3.67	0.98	มาก	3
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.68</b>	<b>1.02</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 4.6 พบว่า สภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสทพลัส จำกัด ด้านภาวะผู้นำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.68$ , S.D.=1.02) เมื่อพิจารณาเป็นรายการ พบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ผู้นำมีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจ และกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีความสนใจในงาน ( $\bar{X} = 3.80$ , S.D.=0.95) ซึ่งอยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ผู้นำมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน ( $\bar{X} = 3.79$ , S.D.=1.07) และผู้นำจะมีบทบาทในการกำหนดกิจกรรมขององค์กรให้เป็นไปในรูปแบบการทำงานเป็นทีม ( $\bar{X} = 3.67$ , S.D.=0.98) ซึ่งอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้นำมีความเอื้ออาทรใส่ใจทุกข์สุขของผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาค ( $\bar{X} = 3.60$ , S.D.=1.08) ซึ่งอยู่ในระดับมาก

#### 4.2.6 ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่

ผลการวิเคราะห์สภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสทพลัส จำกัด ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่ ได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและลำดับที่ของสภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่

ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่	พนักงาน		ระดับ	ลำดับที่
	$\bar{X}$	S.D.		
1. องค์กรกำหนดความรู้ ความสามารถของพนักงานให้เหมาะสมกับตำแหน่ง	3.86	0.80	มาก	2
2. องค์กรมอบหมายงานให้แก่พนักงานสอดคล้องกับความรู้ ความสามารถและความถนัด	3.77	0.89	มาก	3

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่	พนักงาน		ระดับ	ลำดับที่
	$\bar{X}$	S.D.		
3. พนักงานทุกคนปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความ เต็มใจ	3.75	0.97	มาก	4
4. พนักงานทุกคนปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเต็มความสามารถ เพื่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร	3.90	0.90	มาก	1
ภาพรวม	3.82	0.77	มาก	

จากตารางที่ 4.7 พบว่า สภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสทิกส์ จำกัด ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.82$ , S.D.=0.77) เมื่อเป็นรายการพบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ พนักงานทุกคนปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเต็มความสามารถ เพื่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ( $\bar{X} = 3.90$ , S.D.=0.90) ซึ่งอยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ องค์กรกำหนดความรู้ ความสามารถของพนักงานให้เหมาะสมกับตำแหน่ง ( $\bar{X} = 3.86$ , S.D.=0.80) และองค์กรมอบหมายงานให้แก่พนักงานสอดคล้องกับความรู้ ความสามารถและความถนัด ( $\bar{X} = 3.77$ , S.D.=0.89) ซึ่งอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ พนักงานทุกคนปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจ ( $\bar{X} = 3.77$ , S.D.=0.97) ซึ่งอยู่ในระดับมาก

#### 4.2.7 ด้านการไว้วางใจกัน

ผลการวิเคราะห์สภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสทิกส์ จำกัด ด้านการไว้วางใจกัน ได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและลำดับที่ของสภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการไว้วางใจกัน

ด้านการไว้วางใจกัน	พนักงาน		ระดับ	ลำดับที่
	$\bar{X}$	S.D.		
1. การทำงานเป็นทีมจะประสบความสำเร็จต้องมีความเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน	3.84	0.97	มาก	1
2. ทีมงานเกิดความเชื่อถือว่าไว้วางใจ และศรัทธา มีความจริงใจต่อกันอย่างแท้จริง	3.74	0.94	มาก	2
3. พนักงานในทีมสามารถแสดงความคิดเห็นในทุกเรื่อง โดยไม่หวาดระแวงกัน	3.55	0.95	มาก	5
4. พนักงานในทีมมีความจริงใจต่อกันอย่างแท้จริง โดยปราศจากการปิดบัง	3.66	0.98	มาก	4

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ด้านการไว้เนื้อเชื่อใจกัน	พนักงาน		ระดับ	ลำดับที่
	$\bar{X}$	S.D.		
5. พนักงานในทีมมีความปรารถนาดีต่อกัน ซึ่งสามารถแสดงออกด้วยการมีน้ำใจรักและหวังดีต่อกัน	3.70	0.96	มาก	3
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.70</b>	<b>0.80</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 4.8 พบว่า สภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด ด้านการไว้เนื้อเชื่อใจกัน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.70$ , S.D.=0.80) เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การทำงานเป็นทีมจะประสบความสำเร็จต้องมีความเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน ( $\bar{X} = 3.84$ , S.D.=0.97) ซึ่งอยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ทีมงานเกิดความเชื่อถือไว้วางใจ และศรัทธา มีความจริงใจต่อกันอย่างแท้จริง ( $\bar{X} = 3.74$ , S.D.=0.97) และพนักงานในทีมมีความปรารถนาดีต่อกัน ซึ่งสามารถแสดงออกด้วยการมีน้ำใจรักและหวังดีต่อกัน ( $\bar{X} = 3.70$ , S.D.=0.96) ซึ่งอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ พนักงานในทีมสามารถแสดงความคิดเห็นในทุกอย่าง โดยไม่หวาดระแวงกัน ( $\bar{X} = 3.55$ , S.D.=0.95) ซึ่งอยู่ในระดับมาก

#### 4.3 ผลการเปรียบเทียบสภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ และประเภทส่วนงาน

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด ที่มีตำแหน่งงานหน้าที่ต่างกัน ได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 ผลการเปรียบเทียบสภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด ที่มีตำแหน่งงานหน้าที่ต่างกัน

สภาพการทำงานเป็นทีม	ตำแหน่งหน้าที่				t	P-Value
	พนักงานสำนักงาน		พนักงานปฏิบัติการ			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม	3.95	0.48	3.77	0.70	1.38	0.17
2. ด้านการสื่อสารแบบเปิด	3.85	0.70	3.51	0.93	1.77	0.08
3. ด้านการมีส่วนร่วม	3.83	0.67	3.45	0.86	2.10	0.38
4. ด้านภาวะผู้นำ	3.89	0.78	3.58	0.94	1.55	0.13

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

สภาพการทำงานเป็นทีม	ตำแหน่งหน้าที่				t	P-Value
	พนักงานสำนักงาน		พนักงานปฏิบัติการ			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
5. ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่	3.98	0.70	3.74	0.79	1.44	0.15
6. ด้านการไว้วางใจกัน	3.81	0.67	3.64	0.85	0.93	0.36
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.88</b>	<b>0.57</b>	<b>3.62</b>	<b>0.75</b>	<b>1.72</b>	<b>0.09</b>

จากตารางที่ 4.9 พบว่า พนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด ที่มีตำแหน่งต่างกัน มีสภาพการทำงานเป็นทีมทั้งในภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด ที่มีประเภทส่วนงานต่างกัน ได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 ผลการเปรียบเทียบสภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด ที่มีประเภทส่วนงานต่างกัน

สภาพการทำงานเป็นทีม	ประเภทส่วนงาน				t	P-Value
	ส่วนงานสำนักงาน		ส่วนงานคลังสินค้า			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม	3.81	0.56	3.84	0.69	0.25	0.80
2. ด้านการสื่อสารแบบเปิด	3.81	0.76	3.54	0.91	1.39	0.17
3. ด้านการมีส่วนร่วม	3.69	0.72	3.51	0.86	0.98	0.33
4. ด้านภาวะผู้นำ	3.82	0.78	3.61	0.95	1.04	0.30
5. ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่	3.95	0.70	3.75	0.79	1.45	0.25
6. ด้านการไว้วางใจกัน	3.67	0.70	3.71	0.84	0.91	0.85
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.79</b>	<b>0.61</b>	<b>3.66</b>	<b>0.74</b>	<b>0.82</b>	<b>0.41</b>

จากตารางที่ 4.10 พบว่า พนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด ที่มีประเภทส่วนงานต่างสภาพการทำงานเป็นทีมทั้งในภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยในครั้งนี้ สภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการวิจัยเพื่อศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด และเพื่อเปรียบเทียบสภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ และประเภทส่วนงาน ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ตามลำดับดังต่อไปนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.2 อภิปรายผล

5.3 ข้อเสนอแนะ

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ สภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด โดยผู้วิจัยสรุปผลการวิจัย ตามลำดับนี้

##### 5.1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด
2. เพื่อเปรียบเทียบสภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ และประเภทของส่วนงาน

##### 5.1.2 สมมติฐานการวิจัย

1. พนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด ที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน มีสภาพการทำงานเป็นทีมแตกต่างกัน
2. พนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด ที่มีประเภทของส่วนงานต่างกัน มีสภาพการทำงานเป็นทีมแตกต่างกัน

##### 5.1.3 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด ผู้วิจัยได้การศึกษาตำรา เอกสาร รายงานการวิจัยและวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดของนักวิชาการที่กล่าวถึงลักษณะของทีมงานที่มีประสิทธิภาพ คือ 1) Woodcock 2) Packer 3) จารุมล พันภัยพาล 4) เทื่อน ทองแก้ว 5) ทิศนา แคมมณี 6) สัมมนา สีหมุย และ 7) นันทิญา พงมี ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์และกำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด

เอกสารนี้สรุปแบ่งเป็น 6 ด้าน คือ 1) ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม 2) ด้านการสื่อสารแบบไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เปิด 3) ด้านการมีส่วนร่วม 4) ด้านภาวะผู้นำ 5) ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่ และ 6) ด้านการไว้วางใจกัน

#### 5.1.4 ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด โดยมีขอบเขตการวิจัยดังนี้

##### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร คือ พนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด ปี พ.ศ. 2558 จำนวน 91 คน แบ่งเป็นพนักงานสำนักงาน จำนวน 30 คน และเป็นพนักงานปฏิบัติการ จำนวน 61 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด ปี พ.ศ. 2558 จำนวน 91 คน แบ่งเป็นพนักงานสำนักงาน จำนวน 30 คน และเป็นพนักงานปฏิบัติการ จำนวน 61 คน

##### 2. ตัวแปรที่ศึกษา

###### 2.1 ตัวแปรต้น ประกอบด้วย

###### 2.1.1 ตำแหน่งหน้าที่ แบ่งเป็น 2 ระดับ

- พนักงานสำนักงาน
- พนักงานปฏิบัติการ

###### 2.1.2 ประเภทของส่วนงาน แบ่งเป็น 2 ระดับ

- ส่วนงานสำนักงาน
- ส่วนงานคลังสินค้า

###### 2.2 ตัวแปรตาม คือ สภาพการทำงานเป็นทีม แบ่งเป็น 6 ด้าน ดังนี้

###### 2.2.1 ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม

###### 2.2.2 ด้านการสื่อสารแบบเปิด

###### 2.2.3 ด้านการมีส่วนร่วม

###### 2.2.4 ด้านภาวะผู้นำ

###### 2.2.5 ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่

###### 2.2.6 ด้านการไว้วางใจกัน

#### 5.1.5 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสอบถาม สภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** สถานภาพของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามสภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด ใน 6 ด้าน คือ 1) ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย 2) ด้านการสื่อสารแบบเปิด 3) ด้านการมีส่วนร่วม 4) ด้านภาวะผู้นำ 5) ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่ และ 6) ด้านการไว้วางใจกัน มีลักษณะ

แบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating scale) 5 ระดับ โดยมีระดับคะแนน ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ระดับคะแนน		สภาพการทำงานเป็นทีม
5	หมายถึง	มากที่สุด
4	หมายถึง	มาก
3	หมายถึง	ปานกลาง
2	หมายถึง	น้อย
1	หมายถึง	น้อยที่สุด

**ตอนที่ 3** เป็นคำถามปลายเปิด เพื่อให้พนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด แสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่ควรจะได้มีการปรับปรุงและพัฒนาเพิ่มเติมจากที่เป็นอยู่เพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร

### 5.1.6 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. ขอนหนังสือความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลจากบัณฑิตศึกษาคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมถึงผู้จัดการคลังสินค้า บริษัท ดับเบิลยูทีซี โลจิสติกส์ จำกัด และกรรมการผู้จัดการของ บริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด
2. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยส่งแบบสอบถามให้หัวหน้างานและพนักงาน จำนวน 91 ฉบับ
3. รวบรวมแบบสอบถามที่ได้กลับคืนมา ตรวจสอบจำนวนและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืน 91 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

### 5.1.7 การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์สถานภาพของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด ด้วยค่าร้อยละ
2. วิเคราะห์สภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด ทั้ง 6 ด้าน ได้แก่
  - 1) ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม
  - 2) ด้านการสื่อสารแบบเปิด
  - 3) ด้านการมีส่วนร่วม
  - 4) ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่
  - 5) ด้านภาวะผู้นำ
  - 6) ด้านการไว้วางใจกัน ด้วยค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
3. เปรียบเทียบการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด จำแนกตามตำแหน่งงานหน้าที่ และจำแนกตามประเภทส่วนงาน โดยใช้สถิติทดสอบที (t-test independent)

### 5.1.8 ผลการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ สภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด ซึ่งมีผลการวิจัย ดังนี้

1. สภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด

สภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด พบว่า สภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีสภาพการทำงานเป็นทีมสูงสุด คือ ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม รองลงมา คือ ด้านการกำหนด

บทบาทหน้าที่ และด้านการไว้เนื้อเชื่อใจกัน อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนสภาพการทำงานเป็นทีมต่ำที่สุด คือ ด้านการมีส่วนร่วม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า

1.1 ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายการ พบว่ารายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์กรมีการกำหนดเป้าหมายชัดเจน โดยทำให้พนักงานมีความเข้าใจถูกต้องตรงกัน ซึ่งอยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ องค์กรได้กำหนดทิศทางการทำงานเป็นทีมอย่างชัดเจน ทำให้การทำงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม และองค์กรกับพนักงานกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีมเพื่อเป็นตัวกำกับให้การทำงานสำเร็จ ล่วงในเวลาที่กำหนด ซึ่งอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ องค์กรได้เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมกับการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ซึ่งอยู่ในระดับมาก

1.2.ด้านการสื่อสารแบบเปิด สภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด ด้านการสื่อสารแบบเปิด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายการ พบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ พนักงานทุกคนได้รับรู้ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของทีม ซึ่งอยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ องค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนได้รับรู้ข่าวสารอย่างชัดเจน และพนักงานสามารถซักถาม โต้ตอบ และมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ซึ่งอยู่ในระดับมาก ซึ่งอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ องค์กรมีสื่อสารข่าวสารต่างๆให้พนักงานรับรู้ด้วยความจริงใจตรงไปตรงมาทำให้ทุกคนเข้าใจข่าวสาร ซึ่งอยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านการมีส่วนร่วม สภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด ด้านการมีส่วนร่วม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายการ พบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ตามแผนงานที่กำหนดไว้ ซึ่งอยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ องค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นได้ทุกขั้นตอนของการดำเนินงานร่วมกัน และองค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการดำเนินงานของทีม ซึ่งอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ องค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการวางแผนทำงาน ซึ่งอยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านภาวะผู้นำ สภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด ด้านภาวะผู้นำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายการ พบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้นำมีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจ และกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีความสนใจในงาน ซึ่งอยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน และผู้นำจะมีบทบาทในการกำหนดกิจกรรมขององค์กรให้เป็นไปในรูปแบบการทำงานเป็นทีม ซึ่งอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้นำมีความเอื้ออาทรใส่ใจทุกข์สุขของผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาค ซึ่งอยู่ในระดับมาก

1.5.ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่ สภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายการ พบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ พนักงานทุกคนปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเต็มความสามารถ เพื่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ซึ่งอยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ องค์กรกำหนดความรู้ความสามารถของพนักงานให้เหมาะสมกับตำแหน่ง และองค์กรมอบหมายงานให้แก่พนักงาน

สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถและความถนัด ซึ่งอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ พนักงานทุกคนปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจ ซึ่งอยู่ในระดับมาก

1.6 ด้านการไว้วางใจใจกัน สภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด ด้านการไว้วางใจใจกัน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายการ พบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การทำงานเป็นทีมจะประสบความสำเร็จต้องมีความเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน ซึ่งอยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ทีมงานเกิดความเชื่อถือไว้วางใจ และศรัทธา มีความจริงใจต่อกันอย่างแท้จริง และพนักงานในทีมมีความปรารถนาดีต่อกัน ซึ่งสามารถแสดงออกด้วยการมีน้ำใจรักและหวังดีต่อกัน ซึ่งอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ พนักงานในทีมสามารถแสดงความคิดเห็นในทุกเรื่อง โดยไม่หวาดระแวงกัน ซึ่งอยู่ในระดับมาก

2. ผลการเปรียบเทียบสภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ และประเภทของส่วนงาน ต่างกัน

2.1 พนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด ที่มีตำแหน่งหน้าที่ แตกต่างกัน มีสภาพการทำงานเป็นทีมอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้

2.2 พนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด ที่มีประเภทส่วนงานที่แตกต่างกัน มีสภาพการทำงานเป็นทีมอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้

## 5.2 อภิปรายผล

### 5.2.1 สภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด

พนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด มีสภาพการทำงานเป็นทีมโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารได้มีการสื่อสารให้พนักงานมีความเข้าใจในแนวทางเดียวกัน เกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของทีม โดยมีความไว้วางใจเชื่อในกันว่าจะร่วมกันปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของทีม การกำหนดบทบาทหน้าที่ชัดเจนให้กับพนักงานในทีม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพันธ์ศักดิ์ จันท์แก้ว (2545) ที่ศึกษาเจตคติต่อสภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท เจ มาร์ท โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาเจตคติต่อสภาพการทำงานเป็นทีมและเปรียบเทียบเจตคติที่มีต่อสภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท เจ มาร์ท จำกัด ผลการวิจัยพบว่า พนักงานมีเจตคติต่อสภาพการทำงานเป็นทีมโดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม มีการปฏิบัติสูงสุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากองค์กรมีการกำหนดเป้าหมายชัดเจน โดยทำให้พนักงานมีความเข้าใจถูกต้องตรงกัน และองค์กรได้กำหนดทิศทางการทำงานเป็นทีมอย่างชัดเจน ทำให้การทำงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเบญจมาภรณ์ คำหาญพล (2555) ที่ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานกรณีศึกษา บริษัท เพอร์ซิเดนซ์ เบเกอร์ จำกัด (ฟาร์มเฮ้าส์) พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการกำหนดภารกิจและเป้าหมายของทีมงาน ด้านการกระจายการเป็นผู้นำ ด้านการตัดสินใจร่วมกัน ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย และด้านการมอบหมายงานตามที่ได้รับมอบหมาย ตามลำดับ พนักงานมีความคิดเห็น อยู่ใน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สำหรับด้านการปฏิบัติรองลงมา คือ ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากพนักงานทุกคนปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเต็ม ความสามารถ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร โดยที่องค์กรได้กำหนดบทบาทหน้าที่ตามความรู้ ความสามารถของพนักงานให้เหมาะสมกับตำแหน่งที่ตนเองได้รับมอบหมาย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของประภาส บัวตา (2555) ที่ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อสภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานสังกัดหน่วยงานบริการลูกค้า บริษัท พีทีที โอลิมปิก จำกัด พบว่าด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน ด้านกำหนดบทบาทและหน้าที่ ด้านการมีปฏิสัมพันธ์ ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย ด้านการมีส่วนร่วม ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ด้านการยอมรับนับถือตามลำดับ อยู่ในระดับมาก

ส่วนการปฏิบัติต่ำสุด คือ ด้านการมีส่วนร่วม ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก องค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแผนงานที่กำหนดไว้น้อยไป รองลงมาองค์กรไม่เปิดโอกาสให้พนักงานร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการดำเนินงานของทีม ซึ่งสอดคล้องงานวิจัยของพัฒนา คดีพิศาล (2553) ที่ศึกษาประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงาน บริษัท เวิลด์พลาซ จำกัดและบริษัทในเครือ พบว่าพนักงานมีความเห็นต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมในภาพรวมอยู่ในระดับมากและรายด้าน สำหรับส่วนด้านการมีส่วนร่วม มีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมต่ำที่สุด

#### 5.2.2 ผลการเปรียบเทียบสภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ และประเภทของส่วนงาน ต่างกัน

ผลการเปรียบเทียบสภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่และประเภทส่วนงาน ต่างกัน สรุปดังนี้

1. พนักงานที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน มีสภาพการทำงานเป็นทีมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก องค์กรได้มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ให้กับพนักงานอย่างชัดเจน ทำให้พนักงานทุกคนสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเต็มความสามารถ เพื่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร และองค์กรได้กำหนดความรู้ ความสามารถของพนักงานให้เหมาะสมกับตำแหน่ง ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ สิรินาถ จันทรรคณา (2547) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคิดเห็นในการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท ดี คอมพิวเตอร์ จำกัด พบว่า พนักงานบริษัท ดี คอมพิวเตอร์ จำกัด ที่มีเพศ ระดับการศึกษา ขนาดของทีม และระดับตำแหน่งงานต่างกัน มีความคิดเห็นในการทำงานเป็นทีมไม่แตกต่างกัน

2. พนักงานที่มีประเภทส่วนงานต่างกัน มีสภาพการทำงานเป็นทีมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก องค์กรได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม ทำให้พนักงานมีความเข้าใจถูกต้องตรงกัน และมีทิศทางเพื่อเป็นตัวกำกับให้การทำงานสำเร็จลุล่วงในเวลาที่กำหนด ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัชนิกร สมทรัพย์ (2550) ที่ศึกษาการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารและครูในโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ประจำปีการศึกษา 2547-2548 ในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย พบว่า การทำงานเป็นทีมของผู้บริหารและครูในโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ประจำปีการศึกษา 2547-2548 ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยจำแนกตามประเภทของโรงเรียน พบว่า มีระดับการทำงานเป็นทีมไม่แตกต่างกัน

## 5.3 ข้อเสนอแนะ

### 5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1. องค์กรนำผลการวิจัยด้านวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม ซึ่งมีสภาพการทำงานเป็นทีมสูงที่สุด องค์กรทำการส่งเสริมและสนับสนุนงบประมาณ ด้านนโยบายเกี่ยวกับเป้าหมายของทีมขององค์กรในปีถัดไป
2. องค์กรนำผลการวิจัยด้านกำหนดบทบาทหน้าที่ ซึ่งมีสภาพการทำงานเป็นทีมรองลงมา ผู้บริหารประชุมเพื่อกำหนดกรอบ เพื่อเสริมสร้างและพัฒนาบุคลากรในการเพิ่มศักยภาพของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด
3. องค์กรควรนำด้านการมีส่วนร่วม ซึ่งมีสภาพการทำงานต่ำที่สุด มาวางแผน ประชุม ร่วมกัน ในระดับผู้บริหาร วางงบประมาณในการจัดฝึกอบรม ในปีถัดไป

### 5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำการศึกษาศักยภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด
2. ควรทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการการทำงานเป็นทีมพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด

## บรรณานุกรม

- กรกนก บุญจรัส. 2552. “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการทำงานเป็นทีมของพัฒนากรในพื้นที่ ความรับผิดชอบของศูนย์ศึกษาและพัฒนาชุมชน จังหวัดเพชรบุรี.” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาดลอดชีวิตและการพัฒนามนุษย์และสังคม. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ขวัญชัย พูลวิวัฒน์ชัยการ. 2558. “ระบบการทำงานและการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ (ย่านสีลม).” วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจ มหาบัณฑิต สาขาการบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- คณิต ทิพย์โอสถ. 2555. “การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในโรงเรียน ประถมศึกษา อำเภอประจันตคาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ปราจีนบุรี เขต 1.” วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จารุมล พันภัยพาล. 2541. “การสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 12.” วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขา การบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จินดาพร นพนิยม. 2555. “การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาใน โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต2.” วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จินตนา ณ ระยอง. 2545. **การทำงานเป็นทีม**. กรุงเทพฯ : อมรการพิมพ์.
- ชาถนี เหมือนโพธิ์ทอง. 2554. “การบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของพนักงานครูใน สถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1.” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- เชาว์ เกษมกุล. 2552. “ปัจจัยที่มีผลต่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท มาส์โปรแอมเทคคอร์ปอเรชั่น จำกัด.” วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์และคณะ. 2548. **การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ**. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ณัฐนันท์ ดนูพิทักษ์. 2548. “ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษาตาม แนวคิดเห็นของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6.” วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ.

ทศนา แชมมณี. 2545. **กลุ่มสัมพันธ์เพื่อการทำงานและการจัดการเรียนการสอน**. กรุงเทพฯ : เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
 นิธิแอดเวอร์ไทซิง กรุ๊ป.  
 ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมีเหตุดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- ทรงวุฒิ ทาระสา. 2549. “การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5.” วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เทียน ทองแก้ว. 2545. **การพัฒนาทีมงาน.** (เอกสารประกอบการสอน). จันทบุรี. บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏรำไพพรรณี.
- ธนากร กรวัชรเจริญ. 2555. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท ควอลิตี้เฮาส์ จำกัด(มหาชน).” วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกการจัดการทั่วไป. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ธวัช บุญยมณี. 2550. **ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง.** กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- นันทิญา พงมี. 2554. “การศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1.” ปริญญาโทการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- นงลักษณ์ สุทธิวัฒน์พันธ์. 2545. **พัฒนาบุคลิกผู้นำและนักบริหาร.** กรุงเทพฯ : เอมี เทรดดิง.
- เบญจมาภรณ์ คำหาญพล. 2555. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงาน กรณศึกษา บริษัท เพอร์ซิเดนซ์ เบเกอร์ จำกัด (ฟาร์มเฮาส์).” วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปัญญากร อุดนันท. 2553. “การศึกษาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1.” ปริญญาโทการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ปองปรัชญ์ ปือราแง. 2554. “การทำงานเป็นทีมที่มีผลต่อการบรรยากาศองค์การ กรณศึกษา สำนักงานกบินทร์บุรี.” ปริญญาโทบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการจัดการทั่วไป. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ประพันธ์ คำสามารถ. 2553. “การศึกษาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร เขต 1.” วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ประภาส บัวตา. 2555. “การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อสภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานสังกัดหน่วยงานบริการลูกค้า บริษัท พีทีที ไอลูชั่นส์ จำกัด.” วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ประสาธต์ เนื่องเฉลิม. 2556. **วิจัยการเรียนการสอน.** กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปริญญา ต้นสกุล. 2547. **ทำไม team ไม่เวิร์ค.** กรุงเทพฯ : จัดจกรवाल.
- เปรมฤดี คฤหเดช. 2540. “การพัฒนาชุดฝึกอบรมเชิงประสบการณ์เพื่อการทำงานเป็นทีม สำหรับนักศึกษาพยาบาล.” ปริญญาโทการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาอุดมศึกษา. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พันธ์ศักดิ์ จันทร์แก้ว. 2545. “เจตคติต่อสภาพการทำงานเป็นของพนักงานบริษัท เจ มาร์ท จำกัด.”

ปริญญาโทศึกษามหาบัณฑิต สาขาธุรกิจศึกษา. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

พัฒนา คดีพิศาล. 2553. “ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท เวลด์พลาส จำกัด และบริษัทในเครือ.” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการพัฒนาศาสตร์พยาบาล มนุษย์. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

พัชรินทร์ สุวรรณบุตร. 2554. “การพัฒนาชุดฝึกวิชาออปแอมป์ และลิเนียไอซี ตามหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง พ.ศ. 2546.” วารสารเศรษฐศาสตร์อุตสาหกรรม. 10(3) : 29-35.

พรรณณี ลีกิจวัฒน์. 2555. การวิจัยทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : มินเซอร์วิส ซัพพลาย

พรรณราย ทรัพย์ประภา. 2540. การสร้างทีมงาน. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.

พรศิริ บุขรรัตน์. 2550. “การรับรู้ของข้าราชการที่มีต่อแนวทางการทำงานเป็นทีมเพื่อพัฒนาองค์กร กรณีศึกษา : สำนักพัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรอาชีวศึกษา.”

วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการพัฒนามนุษย์และองค์กร. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหาร.

ไพโรจน์ บาลัน. 2551. ทักษะการบริหารทีม. กรุงเทพฯ : แอคทีฟ พรินท์ จำกัด.

มัลลิกา วิชชุกรองครัด. 2553. “การศึกษาการทำงานเป็นทีมของพนักงานครูเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี.” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาหลักสูตรและการสอน. มหาวิทยาลัยบูรพา.

ยงยุทธ เกษสาคร. 2547. ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม. นนทบุรี : ปณณรัชต์.

รัชนิกร สมทรัพย์. 2550. “การทำงานเป็นทีมของผู้บริหารและครูในโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ประจำปีการศึกษา 2547-2548 ในเขตกรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.

ลัดพงษ์ โกษาแสง. 2553. “การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนระดับประถมศึกษา อำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาการศึกษาจันทบุรี เขต 2.” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาหลักสูตรและการสอน. มหาวิทยาลัยบูรพา.

วิโรจน์ สารรัตน์. 2553. ผู้บริหารโรงเรียน สามมิติการพัฒนาวิชาชีพสู่ความเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิผล. พิมพ์ครั้งที่ 6. ขอนแก่น : คลังนานาวิทยา.

วุฒิไกร ชูประจง. 2557. “ปัญหาการฝึกอบรมของบริษัท พรอคเตอร์ แอนด์ แกมเบล แมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย).” วารสารเศรษฐศาสตร์อุตสาหกรรม. 13(3) : 107.

วรวิมล บุตุอามาตรย์. 2550. “การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานไปรษณีย์ พิษณุโลก.” วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาพุทธศาสตร์การพัฒนา. มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.

ศิริศักดิ์ ศุภมนตรี. 2540. ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ. กรุงเทพฯ : ธนาครไทยพาณิชย์ จำกัด

เอกสารนี้เป็นเอกสาร (มหาชน) สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สัมพันธ์ สัมมนา. 2553. “การศึกษาประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากร องค์การบริหาร ส่วนตำบลในเขตอำเภอโนนไทย จังหวัดนครราชสีมา.” วิทยานิพนธ์วิศวกรรมศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิศวกรรมโยธา. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.

สิรินาด จันทรรคนา. 2547. “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคิดเห็นในการทำงานเป็นทีมของพนักงาน บริษัท ดีคอมพิวเตอร์ จำกัด.” วิทยานิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต สาขาการจัดการ. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

สุรพล พะยอมแย้ม. 2545. **จิตวิทยาอุตสาหกรรม.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ธรรมเมธี-สหาย พัฒนาการพิมพ์.

สุนันทา เลานันท์. 2551. **การสร้างทีมงาน.** พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : แอนด์เมคต์สติ๊กเกอร์ แอนดด์ดีไซน์.

สุนทร พลวงค์. 2551. “การพัฒนาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสังกัดกองการศึกษา เทศบาล ตำบลท่าสะอาด อำเภอเขา จังหวัดหนองคาย.” วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยสารคาม.

สมชาติ กิจยรรยง. 2543. **การพัฒนาทีมงานบริการ.** กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.

สงวน ช่างฉัตร. 2541. **พฤติกรรมองค์การ.** พิษณุโลก : สถาบันราชภัฏพิบูลสงคราม.

สงวน สุทธิเลิศอรุณ. 2543. **พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน.** กรุงเทพฯ : อักษรพิพัฒน์.

อภิชาติ ไตรธิเลน. 2550. “สภาพการทำงานเป็นทีมในโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานทั่วไปในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต1.” วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

อรุณวดี รื่นรม. 2553. “การทำงานเป็นทีมของราชการครูในโรงเรียนระยองวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1.” วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาหลักสูตรการ สอน. มหาวิทยาลัยบูรพา.

Daft Rechar, L. 1995. **Understanding Management.** Tennessee : The Dryden Press.

Keith Stephen 1981. **Human Behavioral at work Organization behavior.** New York McGraw-Heill Publishing Company limited.

Manwaring,Raul A. 1997. **Building Trust in Educational Leadership and a New Instrument to Measure Subordinates, Trust: A Study Conducted in Church Educational System.** New York : Bringham Young.

McGarger, Douglass. 1960. **The Human Side of Enterprise.** New York : McGraw-Hills.

Northouse, P.G. 2009. **Introduction to Leadership: Concepts and Practice.**

Thousand Oaks, LA: Sage.

Richard, Hackman. 2002. **Leading Teams: Setting the Stage for Great Performances.** Boston : Harvard Business School Press.

Robbins, Stephen P. (2005). **Essentials of Organizational Behavior.** 8 th ed. New Jersey : Pearson Prentice Hall.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้เพื่อใช้ในการศึกษาเท่านั้น เมื่อคุณได้ทราบถึงข้อเท็จจริงในการค้า ไม่ควรละเมิดใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามเผยแพร่ต่อผู้อื่น และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Schermerborn, John R., Hunt, James G. & Osborn, Richard N. (2003). **Organizational Behavior**. 8 th ed. USA : John Wiley & Sons, Inc.

Parker,G.M. 1990. **Teampayers and Team work : The New Competitive Business Strategy**. San Francisco. Calif Jossey-Bass.

Woodcock, Mike. (1989).**Team Development Manual**. second edition.England : Gower Publishing.

Woodcock, M. & Francis, D. (1994). **Team building Strategy**. 2nded. Cambridge : Cambridge University Press.

Yukl, G. 2002. **Leadership in Organizations**. 5<sup>th</sup> ed. Englewood Cliffs, NJ : Prentice-Hall.



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

### เรื่อง สภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด

#### คำชี้แจง

แบบสอบถามชุดนี้เป็นแบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบความเชื่อถือของแบบสอบถามจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลของการวิจัยเรื่อง สภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด ผู้ตอบแบบสอบถามคือ พนักงานของบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด ที่เป็นบุคคลสำคัญในการทำงานเป็นทีมเพื่อขับเคลื่อนระบบการบริหารจัดการคลังสินค้าและจัดส่งสินค้า ดังนั้นผู้วิจัยใคร่ขอความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงมากที่สุด ผลการศึกษาวิจัยที่นี้ จะเป็นความคิดเห็นภาพรวม จึงไม่มีผลกระทบต่อบุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือส่วนงานใดส่วนงานหนึ่ง แต่กลับจะมีประโยชน์อย่างยิ่งต่อการทำงานเป็นทีมในองค์กร แบบประเมินนี้ มี 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สถานภาพของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับสภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

**ตอนที่ 1** สถานภาพของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ท่านเห็นว่าตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงข้อเดียว

1. ตำแหน่งหน้าที่
  - ( ) พนักงานสำนักงาน
  - ( ) พนักงานปฏิบัติการ
2. ประเภทของส่วนงาน
  - ( ) ส่วนงานสำนักงาน
  - ( ) ส่วนงานคลังสินค้า

**ตอนที่ 2** ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด

คำชี้แจง ข้อความในแบบสอบถามเป็นลักษณะการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด ขอให้พิจารณาว่าข้อความใดที่ท่านคิดว่ามีลักษณะตรงตามสภาพการทำงานเป็นทีมในองค์กรของท่าน โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็น ดังนี้

- |   |         |            |
|---|---------|------------|
| 5 | หมายถึง | มากที่สุด  |
| 4 | หมายถึง | มาก        |
| 3 | หมายถึง | ปานกลาง    |
| 2 | หมายถึง | น้อย       |
| 1 | หมายถึง | น้อยที่สุด |

ข้อ	สภาพการทำงานเป็นทีม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>1. ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม</b>						
1.1	องค์กรมีการกำหนดเป้าหมายชัดเจน โดยทำให้พนักงานมีความเข้าใจถูกต้องตรงกัน					
1.2	องค์กรได้กำหนดทิศทางการทำงานเป็นทีมอย่างชัดเจน ทำให้การทำงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม					
1.3	องค์กรได้เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมกับการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย					
1.4	พนักงานทำงานร่วมกันตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายเดียวกันที่ตั้งไว้					
1.5	องค์กรกับพนักงานกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีมเพื่อเป็นตัวกำกับให้การทำงานสำเร็จลุล่วงในเวลาที่กำหนด					
<b>2. ด้านการสื่อสารแบบเปิด</b>						
2.1	องค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนได้รับรู้ข่าวสารอย่างชัดเจน					
2.2	องค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนได้รับรู้ข่าวสารอย่างทั่วถึงกัน					
2.3	องค์กรมีสื่อสารข่าวสารต่างๆให้พนักงานรับรู้ด้วยความจริงใจตรงไปตรงมาทำให้ทุกคนเข้าใจข่าวสาร					
2.4	พนักงานทุกคนได้รับรู้ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของทีม					
2.5	พนักงานสามารถซักถาม โต้ตอบ และมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น					
<b>3. ด้านการมีส่วนร่วม</b>						
3.1	องค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ตามแผนงานที่กำหนดไว้					
3.2	องค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการดำเนินงานของทีม					
3.3	องค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการวางแผนทำงาน					
3.4	องค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นได้ทุกขั้นตอนของการดำเนินงานร่วมกัน					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อ	สภาพการทำงานเป็นทีม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>4. ด้านภาวะผู้นำ</b>						
4.1	ผู้นำมีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจ และกระตุ้นให้ ผู้ร่วมงานมีความสนใจในงาน					
4.2	ผู้นำสามารถถ่ายทอดการทำงานให้พนักงานในทีมงาน สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้องไปในแนวทางเดียวกัน					
4.3	ผู้นำมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน					
4.4	ผู้นำให้พนักงานทุกคนที่มีความสามารถในการเป็นผู้นำ หมุนเวียนสับเปลี่ยนกันไปตามสถานการณ์					
4.5	ผู้นำมีความเอื้ออาทรใส่ใจทุกข้อดีของผู้ร่วมงานอย่างเสมอ ภาค					
4.6	ผู้นำจะมีบทบาทในการกำหนดกิจกรรมขององค์การให้ เป็นไปในรูปแบบการทำงานเป็นทีม					
<b>5. ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่</b>						
5.1	องค์การกำหนดความรู้ ความสามารถของพนักงานให้ เหมาะสมกับตำแหน่ง					
5.2	องค์การมอบหมายงานให้แก่พนักงานสอดคล้องกับความรู้ ความสามารถและความถนัด					
5.3	พนักงานทุกคนปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความ เต็มใจ					
5.4	พนักงานทุกคนปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเต็ม ความสามารถ เพื่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ					
<b>6. ด้านการไว้เนื้อเชื่อใจกัน</b>						
6.1	การทำงานเป็นทีมจะประสบความสำเร็จต้องมีความเชื่อมั่น ซึ่งกันและกัน					
6.2	ทีมงานเกิดความเชื่อถือไว้วางใจ และศรัทธา มีความจริงใจ ต่อกันอย่างแท้จริง					
6.3	พนักงานในทีมสามารถแสดงความคิดเห็นในทุกเรื่อง โดยไม่ หวาดระแวงกัน					
6.4	พนักงานในทีมมีความจริงใจต่อกันอย่างแท้จริงโดย ปราศจากการบิบบังคับ					
6.5	พนักงานในทีมมีความปรารถนาดีต่อกัน ซึ่งสามารถ แสดงออกด้วยการมีน้ำใจรักและหวังดีต่อกัน					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสภาพการทำงานเป็นทีม

ท่านต้องการให้บริษัทของท่านมีสภาพการทำงานเป็นมีลักษณะแบบใดเพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณเป็นอย่างสูงในการตอบแบบสอบถาม



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ - สกุล	นายชัยวัฒน์ ไชยรา
วัน เดือน ปี เกิด	7 กุมภาพันธ์ 2516
สถานที่เกิด	จังหวัดขอนแก่น
ที่อยู่ปัจจุบัน	5/215 หมู่ 3 ถนนเลียบบวารี 11 แขวงโคกแฝด เขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2538 สำเร็จการศึกษาประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) สาขาการบริหารธุรกิจ วิชาเอกการบัญชี ตรีณพิทยาพาณิชยการ พ.ศ. 2543 สำเร็จการศึกษาประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) สาขาการบริหารธุรกิจ วิชาเอกการบัญชี รัตนบัณฑิต พ.ศ. 2545 สำเร็จการศึกษาศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ ทั่วไป แขนงการบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยราชภัฏ พระนคร พ.ศ. 2559 สำเร็จการศึกษาศรศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต (ค.อ.ม.) สาขาศรศาสตร์อุตสาหกรรม(หลักสูตรและการสอน อาชีวศึกษา) คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมสถาบันเทคโนโลยีพระจอม เกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ประวัติการทำงาน	ผู้จัดการส่วนตรวจปล่อยสินค้า บริษัท โลจิสท์พลัส จำกัด 124/3 ถนนคลองสองต้นนุ่น เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้