

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของพนักงาน
ระดับปฏิบัติการ บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด

นายปัญญาพล แจ่มแ

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2552

**Factors Related to Employees Teamwork Effectiveness
of E-Saansugar Industry Company Limited**


Mr. Panyaphon Khaeng-ae

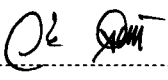
**An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Business Administration
School of Management Science
Sukhothai Thammathirat Open University**

2009

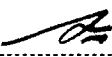
หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของ
พนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทอุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด
ชื่อและนามสกุล นายปัญญาพล แจ่มแอ
แขนงวิชา บริหารธุรกิจ
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ณรงค์ศักดิ์ บุญเลิศ

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ ได้ให้ความเห็นชอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ
ฉบับนี้แล้ว


..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ณรงค์ศักดิ์ บุญเลิศ)


..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.วินัย รังสินนท์)

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ อนุมัติให้รับการศึกษา
ค้นคว้าอิสระฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช


.....
(รองศาสตราจารย์อัจฉรา ชีวะตระกูลกิจ)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ
วันที่ 24 เดือน ก.ค. พ.ศ. 2573

ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของพนักงาน
ระดับปฏิบัติการ บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด
ผู้ศึกษา นายปัญญาพล แจ่มแอ **ปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ณรงค์ศักดิ์ บุญเลิศ **ปีการศึกษา** 2552

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด (2) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด (3) เสนอแนะแนวทางในการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานผู้ปฏิบัติในบริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด จำนวน 176 คน การกำหนดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 122 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติเชิงอนุมาน ใช้การทดสอบค่าเอฟและการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของสเปียร์แมน

ผลการวิจัยพบว่า (1) ระดับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด อยู่ในระดับมาก (2) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำทีม ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านความเหนียวแน่น และด้านการจัดการความขัดแย้ง มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมในระดับต่ำมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (3) เสนอแนะให้ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อทัศนคติของพนักงาน ส่งเสริมให้เกิดการทำงานเป็นทีม ลดปัญหาความขัดแย้งภายในองค์กร นโยบายมีความชัดเจน มีการสื่อสารที่ดี และเปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย หลักเกณฑ์การพิจารณาการปรับค่าจ้างมีความเป็นธรรม

คำสำคัญ ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ ประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม พนักงานระดับปฏิบัติการ

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระเล่มนี้สำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ได้เนื่องจากได้รับความอนุเคราะห์อย่างดีจาก รองศาสตราจารย์ณรงค์ศักดิ์ บุญเลิศ และรองศาสตราจารย์ ดร.วินัย รั้งสินันท์ อาจารย์ที่ปรึกษาศึกษาค้นคว้าอิสระที่ได้เสียสละเวลาให้คำแนะนำข้อคิดเห็นต่างๆ ของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มา โดยตลอด ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณท่านผู้บริหาร และพนักงาน บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด ทุกท่านที่อนุญาต และได้ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ด้วยดี

ท้ายสุดขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงสำหรับ บิดา มารดา น้องสาว ญาติพี่น้อง และเพื่อนร่วมงานทุกท่าน ที่ให้กำลังใจเข้าพาดด้วยดีตลอดมา และทุกท่านที่มิได้กล่าวนามมา ณ ที่นี้ที่มีส่วนช่วยเหลือในการทำงานที่ทำให้การศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้บรรลุผลสำเร็จได้ด้วยดี

ผลการวิจัยครั้งนี้ หวังว่าจะเป็นประโยชน์แก่ผู้ที่สนใจเกี่ยวกับ การพัฒนาบุคลากร บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด

ปัญญาพล แจ่มแ

เมษายน 2553

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญตาราง	ซ
สารบัญภาพ	ฅ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	2
กรอบแนวคิด	2
สมมติฐานการวิจัย	4
ขอบเขตการวิจัย	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	8
ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับทีม	8
ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความมีประสิทธิภาพของทีม	11
ประสิทธิภาพของทีม	23
นโยบาย โครงสร้าง การบริหารงาน บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด	32
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	37
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	41
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	41
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	44
การเก็บรวบรวมข้อมูล	45
การวิเคราะห์ข้อมูล	45
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	48
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคล	48
ผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านกระบวนการของทีม	51
ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการ	57

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน	61
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	80
สรุปการวิจัย	80
อภิปรายผล	83
ข้อเสนอแนะ	86
บรรณานุกรม	91
ภาคผนวก	93
ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจแบบสอบถาม	95
ข แบบสอบถาม	97
ประวัติผู้ศึกษา	104

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 รายชื่อโรงงานน้ำตาล ในประเทศไทย ในปี 2552	33
ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างแต่ละแผนก	43
ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของคุณลักษณะส่วนบุคคล.....	48
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และ ระดับความคิดเห็น ปัจจัย ด้านกระบวนการของทีม.....	51
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็น ปัจจัย ด้านกระบวนการของทีม ด้านภาวะผู้นำทีม.....	52
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และ ระดับความคิดเห็น ปัจจัย ด้านกระบวนการของทีม ด้านการมีส่วนร่วม.....	53
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และ ระดับความคิดเห็น ปัจจัย ด้านกระบวนการของทีม ด้านการติดต่อสื่อสาร.....	54
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และ ระดับความคิดเห็น ปัจจัย ด้านกระบวนการของทีม ด้านความเหนียวแน่น.....	55
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และ ระดับความคิดเห็น ปัจจัย ด้านกระบวนการของทีม ด้านการจัดการความขัดแย้ง.....	56
ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และ ระดับความคิดเห็นของ ประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม.....	57
ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และ ระดับความคิดเห็นของ ประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม ด้านผลการปฏิบัติงาน.....	58
ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และ ระดับความคิดเห็นของ ประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม ด้านเจตคติ.....	59
ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และ ระดับความคิดเห็นของ ประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม ด้านพฤติกรรมการธำรงความเป็นทีม.....	60
ตารางที่ 4.12 แสดงการเปรียบเทียบ อายุ กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม ด้านผลการ ปฏิบัติงาน.....	61
ตารางที่ 4.13 แสดงการเปรียบเทียบ อายุ กับ ประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม ด้านเจตคติ.....	62

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.14	แสดงการเปรียบเทียบ อายุ กับ ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมด้าน พฤติกรรมมารัางความเป็นทีม.....	63
ตารางที่ 4.15	แสดงการเปรียบเทียบ ระดับการศึกษา กับ ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านผลการปฏิบัติงาน.....	64
ตารางที่ 4.16	แสดงการเปรียบเทียบ ระดับการศึกษา กับ ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านเจตคติ.....	65
ตารางที่ 4.17	แสดงการเปรียบเทียบ ระดับการศึกษา กับ ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านพฤติกรรมมารัางความเป็นทีม.....	66
ตารางที่ 4.18	แสดงการเปรียบเทียบ ประสบการณ์ทำงาน กับ ประสิทธิภาพการทำงานเป็น ทีม ด้านผลการปฏิบัติงาน.....	67
ตารางที่ 4.19	แสดงการเปรียบเทียบ ประสบการณ์ทำงาน กับ ประสิทธิภาพการทำงานเป็น ทีม ด้านเจตคติ.....	68
ตารางที่ 4.20	แสดงการเปรียบเทียบ ประสบการณ์ทำงาน กับ ประสิทธิภาพการทำงานเป็น ทีม ด้านพฤติกรรมมารัางความเป็นทีม.....	69
ตารางที่ 4.21	แสดงการเปรียบเทียบ ระดับตำแหน่ง กับ ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านผลการปฏิบัติงาน.....	70
ตารางที่ 4.22	แสดงการเปรียบเทียบ ระดับตำแหน่ง กับ ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านเจตคติ.....	71
ตารางที่ 4.23	แสดงการเปรียบเทียบ ระดับตำแหน่ง กับ ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านพฤติกรรมมารัางความเป็นทีม.....	72
ตารางที่ 4.24	แสดงการเปรียบเทียบ สถานภาพ กับ ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้าน ผลการปฏิบัติงาน.....	73
ตารางที่ 4.25	แสดงการเปรียบเทียบ สถานภาพ กับ ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้าน เจตคติ.....	74
ตารางที่ 4.26	แสดงการเปรียบเทียบ สถานภาพ กับ ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้าน พฤติกรรมมารัางความเป็นทีม.....	75

ญ

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.27 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยกระบวนการของทีม ต่อประสิทธิผลการ
ทำงานเป็นทีม..... 77

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1	กรอบแนวคิดการวิจัย 3
ภาพที่ 2.1	แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างความเหนียวแน่นของกลุ่ม (Group cohesiveness) ปทัสถานการทำงาน (Performance norms) และผลผลิต (Productivity) 18
ภาพที่ 2.2	โครงสร้างบริหารงาน บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด 35

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในสภาวะการแข่งขันทางธุรกิจที่รุนแรงในปัจจุบัน และสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้องค์กรต่างๆ พยายามปรับตัวเพื่อให้้องค์กรเหมาะสมที่จะดำรงอยู่ได้ ปัจจัยที่สำคัญในการทำให้องค์กรสามารถดำเนินกิจการไปได้ก็คือ บุคลากรในองค์กร การดำเนินงานขององค์กรทุกประเภทต้องอาศัยการทำงานของคน จึงจำเป็นต้องมีการแบ่งโครงสร้างการทำงานและอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบโดยผ่านกลไกการบริหารจัดการเพื่อเป็นสิ่งช่วยประสานการทำงาน เพื่อให้เกิดระบบและมีระเบียบแบบแผนทั้งในโครงสร้างและองค์ความคิด มีความพยายามในการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในการทำงานที่เน้นการประสานความร่วมมือตลอดจนจัดองค์กรให้มีโครงสร้างเน้นการทำงานแบบเป็นทีม เพราะการบริหารงานแบบใช้ทีมนั้นสามารถนำบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมจากหลายส่วนในองค์กรมาทำงานด้วยกันทำให้องค์กรสามารถต่อสู้กับการแข่งขันและสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว อาจกล่าวได้ว่าการบริหารโดยใช้ทีมเป็นรูปแบบการบริหารองค์กรที่ได้รับความนิยมอย่างกว้างขวางว่ามีสมรรถนะที่ดีรูปแบบหนึ่ง การทำงานเป็นทีมเป็นการร่วมมือแก้ปัญหาในการทำงาน การสร้างสรรค์นวัตกรรมตลอดจนพัฒนาคุณภาพผลผลิตและการบริการจึงนับว่าเป็นแนวทางใหม่ที่ช่วยทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้า การทำงานเป็นทีมที่อยู่ภายใต้ความเชื่อมั่น ในการที่จะผสมผสานความรู้ทักษะและความสามารถของสมาชิกที่นำไปสู่การเสริมสร้างและยกระดับขององค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด เป็นองค์กรที่ทำธุรกิจ ในด้านการผลิตน้ำตาลทราย และ ผลิตผลพลอยได้จากกระบวนการผลิต เช่น กากอ้อย และ กากน้ำตาล เนื่องจากอุตสาหกรรมการผลิตน้ำตาลขึ้นอยู่กับวัตถุดิบที่จะต้องเก็บเกี่ยวตามฤดูกาลซึ่งในแต่ละปีจะทำการผลิตอยู่ในช่วงเดือนธันวาคมถึงเดือนมีนาคมของทุกปีทำให้ บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด ต้องบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยใช้กลยุทธ์ต่างๆ มาใช้ในการบริหารจัดการ เพื่อความอยู่รอดขององค์กร

บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด เป็นองค์กรเอกชนอีกองค์กรหนึ่งที่จะเน้นประสิทธิภาพของกระบวนการผลิต และยังตระหนักถึงความสำคัญของการทำงานเป็นทีม โดยจัดทำเป็นนโยบายที่สำคัญของบริษัท ฝ่ายบริหารให้ความสำคัญมากอยากให้นักวิชาการทุกคน

ทำงานเป็นทีม ทำงานอย่างเต็มความสามารถ เสนอแนวความคิดต่างๆเพื่อแก้ปัญหาาร่วมกัน มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรและทีม แต่การทำงานจริงพบว่า พนักงานส่วนใหญ่ยังปฏิบัติไม่ได้ตามที่องค์กรคาดหวัง และ มีปัญหาต่างๆ สามารถสรุปประเด็นสำคัญดังนี้ (1) เลิกงานก่อนเวลาพัก (2) พนักงานที่มีประสบการณ์ลาออก (3) ไม่ให้ความร่วมมือในบางกิจกรรมที่บริษัทฯ กำหนด (4) หยุดพักงานโดยไม่แจ้งผู้บังคับบัญชา (5) ปฏิบัติงานเชื่องช้า (6) หลบเลี่ยงการปฏิบัติงาน (7) เห็นแก่ส่วนตัวมากกว่าส่วนรวม (8) เกิดความขัดแย้งระหว่างหน่วยงาน (9) ใช้อารมณ์ในการตัดสินใจ (10) การสื่อสารไม่ทั่วถึง

จากปัญหาที่เกิดขึ้น ผู้วิจัยในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของบริษัทฯ จึงได้มีการศึกษาถึงประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการ ว่ามีความสัมพันธ์กับปัจจัยใดบ้าง ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด เพื่อนำผลที่ได้จากการวิจัย เป็นข้อมูลเสนอต่อผู้บริหารใช้ประกอบการตัดสินใจ ในการกำหนดนโยบายและวางแผนการทำงานเป็นทีม ของพนักงาน บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด

2.2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด

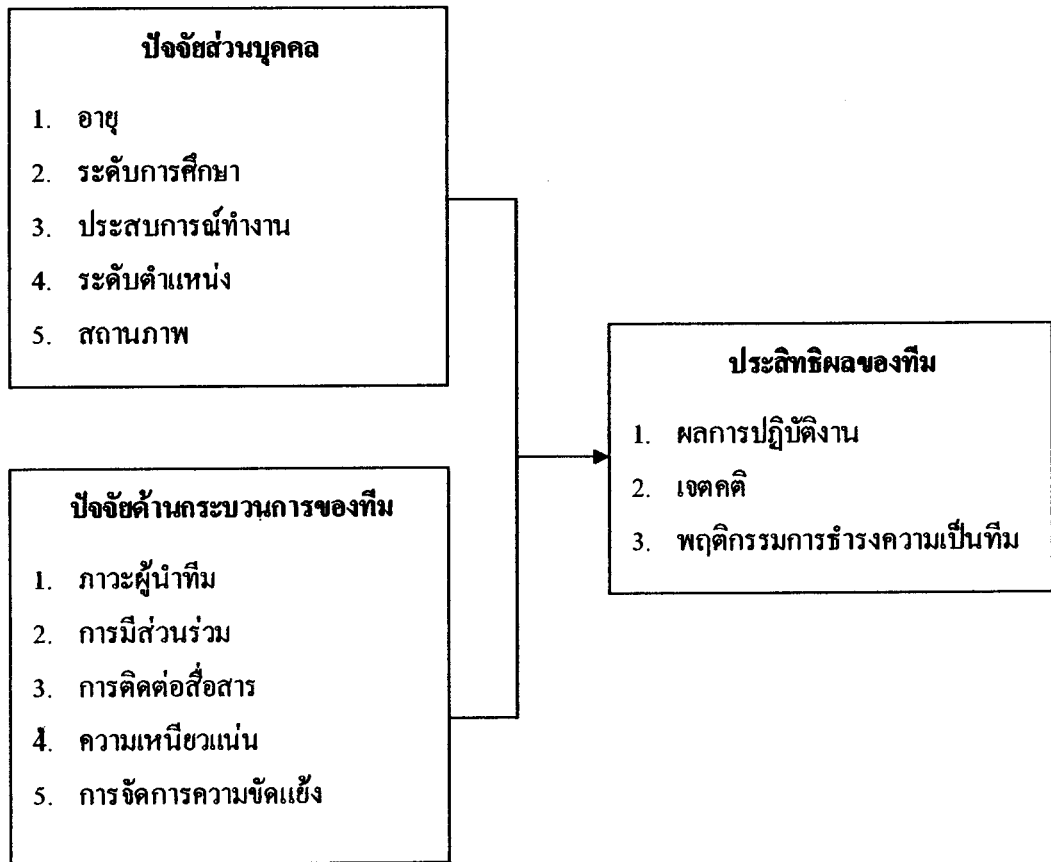
2.3 เพื่อเสนอแนะแนวทางในการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด

3. กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษารั้ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด โดยศึกษาดมกรอบแนวคิดทางทฤษฎีต่างๆ โดยได้กำหนดตัวแปรไว้ดังภาพ

ตัวแปรอิสระ (Independent Variables)

ตัวแปรตาม (Dependent Variables)



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

4. สมมติฐานการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้ประมวลกรอบแนวคิดตั้งเป็นสมมติฐาน ในการวิจัยดังนี้

4.1 ระดับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด อยู่ในระดับต่ำ

4.2 ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน ระดับตำแหน่ง สถานภาพ ที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการแตกต่างกัน

4.3 ปัจจัยด้านกระบวนการของทีม ได้แก่ ภาวะผู้นำทีม (Team Leadership) การมีส่วนร่วม (Participatopm) การติดต่อสื่อสาร (Communication) ความเหนียวแน่น (Cohesion) การจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management) มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการ

5. ขอบเขตของการวิจัย

5.1 การวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการ กรณีศึกษา บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด” มีขอบเขตในการวิจัยดังนี้

5.2 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานที่บรรจุเป็นพนักงานประจำในระดับปฏิบัติการ และปฏิบัติงานในส่วนโรงงาน ของบริษัทอุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด

5.3 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการ กรณีศึกษา บริษัทอุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด โดยใช้ตัวแปรอิสระ 2 ปัจจัย ดังนี้ (1)ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน ระดับตำแหน่ง สถานภาพ (2)ปัจจัยด้านกระบวนการของทีม ได้แก่ ภาวะผู้นำทีม การมีส่วนร่วม การติดต่อสื่อสาร ความเหนียวแน่น การจัดการความขัดแย้ง

5.4 ขอบเขตด้านเวลา

ระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัย วันที่ 1 ธันวาคม 2552 – 30 เมษายน 2553

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจถูกต้องตรงกัน ผู้วิจัยจึงได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

6.1 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ หมายถึง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม แยกเป็น 2 ส่วน คือ

6.1.1 ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย

- 1) อายุ หมายถึง อายุปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถาม ตามบัตรประจำตัวประชาชน
- 2) ระดับการศึกษา หมายถึง การศึกษาขั้นสูงสุดของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่ยื่นแสดงต่อฝ่ายบุคคล บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด
- 3) ประสบการณ์ทำงาน หมายถึง ระยะเวลาตั้งเริ่มปฏิบัติงานเป็นพนักงานของ บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด ของผู้ตอบแบบสอบถาม
- 4) ระดับตำแหน่ง หมายถึง ระดับหน้าที่ ที่รับผิดชอบ ของผู้ตอบแบบสอบถาม ในขณะที่ปฏิบัติหน้าที่ ใน บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด
- 5) สถานภาพ หมายถึง สถานะภาพทางครอบครัวของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ โสด สมรส หย่า หรือ อื่นๆ ในขณะที่ปฏิบัติงานที่ บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด

6.1.2 ปัจจัยด้านกระบวนการของทีม ประกอบด้วย

- 1) ภาวะผู้นำทีม หมายถึง กระบวนการแสดงของผู้นำทีมเพื่อการมีอิทธิพลต่อสมาชิกในทีมด้วยการโน้มน้าวใจให้สมาชิกเกิดจิตสำนึกและความร่วมมือกันทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ร่วมกันกำหนดไว้
- 2) การมีส่วนร่วม หมายถึง การที่สมาชิกในทีมร่วมมือร่วมใจในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ร่วมกันกำหนดไว้
- 3) การติดต่อสื่อสาร หมายถึง กระบวนการเคลื่อนย้าย แลกเปลี่ยนและส่งผ่านข่าวสารข้อมูลหรือความหมายบางอย่างระหว่างบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปเพื่อให้เกิดความเข้าใจกันหรือเพื่อเป้าหมายบางอย่างบางประการตามความต้องการ

4) **ความเหนียวแน่น** หมายถึง ระดับของความตั้งใจของสมาชิกซึ่งเป็นแรงจูงใจในการทำงานร่วมกันเพื่อรักษาทีมให้คงอยู่รวมถึงระดับของอิทธิพลที่แต่ละคนมีต่อสมาชิกคนอื่นๆ ในทีม

5) **การจัดการความขัดแย้ง** หมายถึง การที่สมาชิกในทีมร่วมกันลดระดับการแสดงออกในทางที่เป็นปฏิปักษ์ต่อกันที่สืบเนื่องมาจากอารมณ์ ความรู้สึกนึกคิด ความต้องการผลประโยชน์การใช้อำนาจหน้าที่ต่างๆ ขัดกัน

6.2 ทีม โดยผู้วิจัยให้ความหมายของทีม หมายถึง กลุ่มบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปใช้ทักษะที่มีอยู่ในการปฏิบัติงานของบริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด ภายใต้การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน มีพลังความผูกพันและตระหนักถึงบทบาทที่ต้องพึงพาพร้อมทั้งมีความรับผิดชอบเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

6.3 ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม หมายถึง ระดับการบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของทีมที่กำหนดไว้ เพื่อบรรลุความต้องการของสมาชิกในทีมและสามารถคงความเป็นทีมให้คงอยู่ได้ ของบริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด ซึ่งจำแนกได้ 3 องค์ประกอบ คือ

6.3.1 ผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ของทีม ซึ่งสะท้อนให้เห็นในรูปผลผลิตและบริการทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพที่ตรงตามหรือสูงกว่ามาตรฐาน การใช้เวลาในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนลดความผิดพลาดและสร้างความปลอดภัยในกระบวนการทำงาน

6.3.2 เจตคติ หมายถึง ความรู้สึกเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของสมาชิกของทีม พิจารณาได้จากความพึงพอใจของสมาชิกต่องาน ความพึงพอใจต่อทีม ความพึงพอใจเกี่ยวกับความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างสมาชิกภายในทีม และความพึงพอใจเกี่ยวกับการได้รับโอกาสที่จะเจริญก้าวหน้า

6.3.3 พฤติกรรมธำรงความเป็นทีม หมายถึง ความสามารถของสมาชิกในการสร้างทีมให้เจริญก้าวหน้าเพื่อธำรงรักษาทีมให้คงอยู่ต่อไปในอนาคต ซึ่งสะท้อนจากพฤติกรรมการถอนตัวออกจากทีม โดยพิจารณาจากการลางาน ขาดงานและลาออกจากทีม

6.4 พนักงานระดับปฏิบัติการ หมายถึง พนักงานที่บรรจุเป็นพนักงานประจำที่ปฏิบัติงานในส่วนโรงงาน ของบริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 ทำให้ทราบถึงระดับประสิทธิผลการดำเนินงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด

7.2 ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการดำเนินงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด

7.3 เป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับผู้บริหารระดับสูงและผู้ที่เกี่ยวข้องใช้ในการวางแผนนโยบายการบริหารงาน เกี่ยวกับการดำเนินงานเป็นทีมของพนักงาน บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา เอกสาร ตำรา บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วนำมาใช้ในการกำหนดแนวคิดการวิจัยและดำเนินการวิจัยซึ่งจะเสนอเป็นลำดับดังนี้

1. ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับทีม
 - 1.1 ความหมายของการทำงานเป็นทีม
2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของทีม
 - 2.1 ภาวะผู้นำทีม (team-leadership)
 - 2.2 การมีส่วนร่วม (participation)
 - 2.3 การติดต่อสื่อสาร (communication)
 - 2.4 ความเหนียวแน่น (cohesion)
 - 2.5 การจัดการความขัดแย้ง (conflict management)
3. ประสิทธิภาพของทีม
 - 3.1 ผลการปฏิบัติงาน
 - 3.2 เจตคติ
 - 3.3 พฤติกรรมการธำรงความเป็นทีม
4. นโยบาย โครงสร้าง การบริหารงาน บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับทีม

การทำงานเป็นทีม เป็นแนวคิดพื้นฐานสำคัญของความสำเร็จในการบริหารจัดการองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน และเป็นรูปแบบการทำงานที่ได้รับการพัฒนาส่งเสริมให้มีประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้นเรื่อย ๆ ทั้งนี้ เนื่องจากผู้บริหารตระหนักดีว่าความสำเร็จในการทำงานนั้น ไม่ได้เกิดจากสมาชิกคนใดคนหนึ่งในองค์กรตามลำพัง แต่เกิดจากพลังของการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายโดยอาศัยความร่วมมือกันในด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคลซึ่งเป็นการทำงานร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีการติดต่อสื่อสารปฏิสัมพันธ์

กันโดยตรงและต่อเนื่องในทุกขั้นตอน ทำให้สมาชิกทีมงานรู้สึกว่าคุณค่ามีความสำคัญต่อการทำงานของทีมงานสามารถเสริมสร้างการทำงานให้มีระบบ สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดเป็นพลังความสามัคคีในการทำงานขององค์กร มีความพร้อมในการทำงาน และทำงานอย่างมีประสิทธิภาพอันจะนำไปสู่คุณภาพของการทำงานได้ ดังนั้นการทำงานเป็นทีมที่ประสบความสำเร็จย่อมหมายถึงความสำเร็จขององค์กร หรือหน่วยงานรวมทั้งสมาชิกทีมโดยตรง

การดำเนินงานขององค์กรต่างๆ ในยุคปัจจุบัน หากพิจารณาโดยละเอียดแล้วจะพบว่า องค์กรมีงานหลายชนิดและหลายประเภทที่ต้องกระทำ งานบางชนิดมีความซับซ้อนและมีขั้นตอนการปฏิบัติงานมาก จนทำให้ผู้บริหารองค์กรและผู้บังคับบัญชาไม่สามารถที่จะมอบให้ผู้ปฏิบัติงานคนใดคนหนึ่ง หรือหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งรับผิดชอบปฏิบัติงานได้โดยลำพัง เนื่องจากงานที่ปฏิบัตินั้นต้องการบุคคลที่มีความชำนาญ และมีความเชี่ยวชาญเป็นการเฉพาะด้านหลายๆด้านมาร่วมกันรับผิดชอบปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ในขณะที่เดียวกันองค์กรก็ไม่สามารถจัดหาบุคคลผู้ปฏิบัติงานคนใดคนหนึ่งที่มีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานเพียงลำพังคนเดียวได้ ดังนั้นผู้บริหารองค์กรและผู้บังคับบัญชาจึงมอบหมายงานให้แก่คณะบุคคลหรือหน่วยงานต่างๆ หลายหน่วยงาน เพื่อมาร่วมรับผิดชอบดำเนินงานในรูปแบบของทีมงาน

1.1 ความหมายของการทำงานเป็นทีม

ปัจจุบันนักวิชาการหลายท่านได้นำแนวคิดในการทำงานเป็นทีมมาใช้ในองค์กรมากขึ้น และมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

วูดค็อก และฟรานซิส (Woodcock and Francis 1994: 1) ได้ให้ความหมายของทีมงาน คือ กลุ่มบุคคลที่มีความสัมพันธ์กัน ที่มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีเป้าหมายร่วมกัน แต่ละคนมุ่งสู่ความสำเร็จ มีการทำงานร่วมกัน มีการแบ่งปันความรับผิดชอบ และมีการให้อำนาจในการตัดสินใจ แต่ละคนอย่างเต็มที่ (Pokras 1995: 7) ส่วน ช็องค (Shonk 1997:1) ได้เสริมอีกว่า การทำงานเป็นทีมคือ การทำงานที่ต้องมีเป้าหมายร่วมกัน และมีการพึ่งพาอาศัยกัน ช่วยเหลือเกื้อกูลกันด้วยความเต็มใจ เพื่อนร่วมทีมจะต้องมีความต้องการที่จะผลักดันไปสู่ความสำเร็จของทีมร่วมกัน

มาร์ค โรเนลด์ และเออร์วิน (Mark: Ronal and Irwin quoted in Shonk 1997: 1) ให้ความหมายของทีมงานว่า คือ การทำงานร่วมกันของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป มาร่วมกันทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่อย่างใดอย่างหนึ่ง

โคเฮิน (1994 quoted in Yeatts and Hyten 1998: 45) ได้ให้ความหมายเพิ่มเติมว่าเป็นการประสานกันของกลุ่มบุคคลที่มีความร่วมมือกัน แบ่งปันประสบการณ์ซึ่งกันและกัน และร่วมกันนำนวัตกรรมใหม่ ๆ

คาทเทินบาซ และสมิท (Katenbach and Smith quoted in Greenberg and Baron 2000: 271) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับความหมายของทีมคล้ายคลึงกัน คือ กลุ่มที่มีหน้าที่สัมพันธ์กัน โดยมีเป้าหมายร่วมกันมาปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ทั้งนี้นั้นต้องเป็นงานที่ไม่สามารถทำสำเร็จได้ด้วยบุคคลเดียว

روبบินส์ (Robbins 2005: 273) ได้ให้ความหมายว่า หมายถึงกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนหรือมากกว่า โดยบุคคลเหล่านั้นมีปฏิสัมพันธ์กันและประสานงานเพื่อทำงานของกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

จอร์จ และโจนส์ (George and Jones 2005: 313) ได้ให้ความหมายของคำว่าทีม “ทีม” ว่าหมายถึงกลุ่มบุคคลที่ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ต้องรับผิดชอบร่วมกัน

ฮิตต์ และคณะ (Hitt and others 2006: 400) ได้ให้ความหมายของคำว่าทีม “ทีม” ไว้ว่า หมายถึง กลุ่มตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปที่มีปฏิสัมพันธ์และมีอิทธิพลระหว่างกัน มีความผูกพันร่วมกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน และรับรู้ตนเองในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของสังคมภายในองค์การ

พรรณราย ทวีพะประภา (2540 : 3) ได้ให้ความหมายเช่นเดียวกันว่า ทีมงาน คือ กลุ่มคนที่มีความสัมพันธ์ต่อกันอย่างใกล้ชิด และคงความสัมพันธ์อยู่อย่างค่อนข้างถาวร ซึ่งประกอบไปด้วยเพื่อนร่วมงาน และหัวหน้างาน เมื่อพิจารณาจากความหมายข้างต้น จึงสรุปได้ว่า ทีมงาน หมายถึง กลุ่มของบุคคลที่มาทำงานร่วมกัน มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม ช่วยกันทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ

ประกาศรี อึ้งกุล (2542 : 79) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การรวมกันของบุคคลจำนวนตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมมือร่วมใจกันทำกิจกรรมมีปฏิสัมพันธ์อันดีต่อกัน มีการติดต่อสื่อสาร การประสานงานกันเพื่อความสำเร็จของงานตามเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกัน

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544 : 150) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง คนจำนวนหนึ่งที่มีทักษะต่าง ๆ กันมาทำงานร่วมกันและกำหนดเป้าหมายหรือแนวทางร่วมกันโดยต่างรับผิดชอบร่วมกัน

จากทัศนะของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น อาจสรุปได้ว่าการทำงานเป็นทีมมีลักษณะสำคัญ 3 ประการ ดังนี้

1. ทีมงานประกอบด้วยบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปทำงานร่วมกัน โดยมีขนาดหรือจำนวนสมาชิกมาก – น้อยเท่าใดขึ้นอยู่กับงานที่ได้รับมอบหมาย หากมีงานมาก ขอบเขตความรับผิดชอบมาก ข่อมจำเป็นต้องมีและต้องการจำนวนสมาชิกของทีมงานมาก
2. สมาชิกของทีมงานจะต้องปฏิสัมพันธ์กัน เพื่อการประสานงานกันในการทำงานร่วมให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน ดังนั้นหากมีบุคคลในองค์การในหน่วยงานเดียวกันมาทำงานร่วมกันเป็นครั้งคราวกรณีเช่นนี้ไม่ได้มีปฏิสัมพันธ์กันอยู่เป็นประจำ ข่อมไม่ถึงว่าเป็นการทำงานเป็นทีม
3. สมาชิกในทีมงานต้องมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน กล่าวคือ สมาชิกของทีมงานแต่ละคนต้องร่วมมือ ร่วมแรง และร่วมใจกันทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของทีม

2.1 ภาวะผู้นำทีม (team-leadership)

ผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับองค์การทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็นองค์การธุรกิจ เอกชน องค์การของรัฐบาล หรือองค์การสาธารณประโยชน์ บทบาทของผู้นำเป็นสิ่งสำคัญมากสำหรับการกำหนดทิศทาง การเคลื่อนไหวทรัพยากรทั้งหลายในองค์การ โดยผู้นำเป็นบุคคลที่ทำหน้าที่ในการวางแผน จัดองค์การ ชี้แนะ สั่งการ และควบคุมการดำเนินงานด้านต่างๆ ขององค์การ ตลอดจนวางแผนและกำหนดเป้าหมายขององค์การ โดยส่วนรวมอีกด้วย ดังนั้นผู้สนใจศึกษาและผู้บริหารองค์การควรศึกษาภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำเพื่อนำไปปรับปรุงใช้ตามสถานการณ์ที่เหมาะสม และเพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานขององค์การเป็น ไปอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

2.1.1 ความหมายของผู้นำ

คำว่า “ผู้นำ” (Leader) มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

จอร์จ และ โจนส์ (George and Jones 2005: 275) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำหมายถึง บุคคลที่สามารถอิทธิพลให้บุคคลอื่นหรือสมาชิกขององค์การร่วมมือดำเนินงานไปสู่เป้าหมายได้

ลูธันส์ (Luthans 2005: 552) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ คือผู้ที่มีความสามารถที่จะชักจูงให้ผู้อื่นทำงานให้สำเร็จตามที่ต้องการ

Lussier และ Achua (Lussier and Achua 2004: 7) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ คือบุคคลที่มีบทบาทและทำหน้าที่ต่อกลุ่ม ได้แก่ หน้าที่ในการประสานงาน และนำกิจกรรมของกลุ่มไปสู่เป้าหมายของกลุ่ม ทั้งในด้านกิจกรรมการทำงาน และการช่วยบุคคลและกลุ่มปฏิบัติหน้าที่ตามที่ต้องการ

ฮิตต์ และคณะ (Hitt and others 2005: 280) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ หมายถึงผู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในการสนับสนุนร่วมเมื่อวางแผน ควบคุม ชี้แนะแนวทางการทำงานของกลุ่ม ให้ดำเนิน ไปสู่เป้าหมายให้ได้รับผลสำเร็จของงาน และพยายามให้กลุ่มมีสถานภาพที่มั่นคงด้วย

จากความหมายดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีตำแหน่ง มีบทบาทหรือมีอิทธิพลที่จะควบคุมหรือชี้แนะผู้นำให้บุคคลอื่นเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย ทั้งที่เป็นเป้าหมายส่วนบุคคลหรือองค์การ

2.1.2 ประเภทของผู้นำ

การจัดแบ่งประเภทผู้นำมีวิธีการแบ่งได้หลายวิธีตามลักษณะต่างๆ ดังนี้

2.1.2.1 การแบ่งตามลักษณะการปฏิบัติงาน แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

- 1) ผู้นำตามกฎหมาย (Legal Leader) เป็นผู้นำที่เป็นไปตามกฎหมาย หรือกฎระเบียบที่กำหนดไว้ โดยมีคุณสมบัติตามที่กฎหมายกำหนดจึงจะมาครองตำแหน่งผู้นำได้
- 2) ผู้นำที่มีลักษณะพิเศษเฉพาะตัว (Charismatic Leader) เป็นผู้นำที่มีลักษณะพิเศษ มีท่าทางบุคคลิกลักษณะพิเศษ จึงเป็นผู้นำได้ โดยจะได้รับยกย่องได้รับการยอมรับให้เป็นหัวหน้าทีม
- 3) ผู้นำในลักษณะที่เป็นสัญลักษณ์ (Symbolic Leader) เป็นผู้นำที่มีลักษณะเป็นสัญลักษณ์ของผู้อยู่ในตำแหน่งอันควรแก่การเคารพนับถือและเทิดทูน เช่น พระมหากษัตริย์ เป็นต้น

2.1.2.2 การแบ่งประเภทผู้นำตามวิธีการใช้อำนาจ แบ่งออกเป็น 3 ประเภทได้แก่

1) ผู้นำตามกฎหมาย (Legal Leader) เป็นผู้นำที่เป็นไปตามกฎหมาย หรือกฎระเบียบที่กำหนดไว้ โดยมีคุณสมบัติตามที่กฎหมายกำหนดจึงจะมาครองตำแหน่งผู้นำได้

2) ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic Leader) เป็นผู้นำที่ชอบใช้วิธีขู่เข็ญ ไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นผู้อื่นและให้ผู้อื่นทำตามคำสั่งของตนเอง

3) ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-faire Leader) เป็นผู้นำที่มอบอำนาจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาขาดความคิดริเริ่มในการร่วมมือในการทำงาน และคิดหาวิธีแก้ไขข้อบกพร่อง

4) ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leader) เป็นผู้นำที่พยายามให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจปัญหาต่างๆ โดยมีการยอมรับฟังความคิดเห็นของทุกฝ่าย

2.1.2.3 การแบ่งประเภทผู้นำโดยคำนึงถึงหลักสำคัญในการทำงาน แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1) ผู้นำที่คำนึงถึงผู้ปฏิบัติเป็นสำคัญ (Employee-oriented Leader) โดยพิจารณาว่าถ้าผู้ปฏิบัติงานมีความสามารถไม่ว่างงานจะยากหรือง่ายก็ยอมทำสำเร็จได้

2) ผู้นำที่ถือว่างานเป็นสำคัญ (Task-oriented Leader) โดยพิจารณาว่าผู้นำชนิดนี้ให้ได้ผลงานมากที่สุด ไม่คำนึงถึงผู้ปฏิบัติงาน

2.1.3 คุณสมบัติของผู้นำยุคใหม่

นักวิชาการหลายท่านพยายามอธิบายว่าผู้นำที่มีความสามารถสูงต้องมีทั้งบารมี (Power) และอิทธิพล (Influence) การเป็นผู้นำที่ดีสามารถนำผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ตามให้ประสบความสำเร็จได้นั้นต้องอาศัยหลักปฏิบัติที่สำคัญ ได้แก่ ความเป็นผู้มีเหตุผล (Reasonableness) การยึดหลักบริหารโดยการเดินสายกลาง (Moderation) การตรงต่อเวลา (Punctuality) การมีวิธีการทำงานที่ดี (Methodism) การเป็นผู้มีจิตใจสูง (Noble Mind) การระวังไม่ให้หลงระเหิงหรือเผลอตัวกระทำผิด (Bewareness) การซื่อสัตย์สุจริต (Honesty) และสิ่งสำคัญที่สุด การจะเป็นผู้นำที่ดีและเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ตามต้องเป็น “ผู้ที่นั่งอยู่ในหัวใจคน แต่ไม่ไร่นั่งอยู่บนหัวคน”

ตามกรอบแนวคิดเดิมได้มีนักวิชาการอธิบายไว้ว่า ผู้นำที่ดีต้องมีคุณลักษณะสอดคล้องกับเกณฑ์ที่กลุ่มหรือสังคมกำหนด เช่น มีคุณลักษณะทางด้านบุคลิกภาพ คุณลักษณะด้าน

สังคม คุณลักษณะส่วนตัว คุณลักษณะด้านร่างกาย รวมทั้งการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้เหมาะสม เช่น พฤติกรรมการใช้อำนาจ พฤติกรรมมุ่งเน้นคนและมุ่งเน้นงาน โดยให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ในปัจจุบันให้มากที่สุด นอกจากนี้ผู้นำควรตระหนักถึงการใช้ทักษะที่สำคัญ 3 ทักษะ ได้แก่ ทักษะ การวางแผน (Planning Skill) ทักษะปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skill) และทักษะการตัดสินใจ (Decision Making Skill) นอกจากนี้ที่กล่าวข้างต้น ผู้นำที่ดีจำเป็นต้องมีคุณสมบัติหรือคุณลักษณะพิเศษเพิ่มเติมที่จะทำให้เป็นผู้นำที่ดีได้ ดังนี้

1. มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล (Vision) การเป็นผู้นำที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลอยู่ตลอดเวลา โดยมองตนเองว่าตนเองต้องการให้ออนาคตของตนเองเป็นอย่างไร หรืออยากเป็นอะไร โดยมีความมุ่งมั่นที่จะทำให้เกิดแรงขับ (Drive) ที่จะทำใ้บุคคลก้าวสู่สิ่งที่บุคคลฝันที่จะไปให้ถึง จุดหมายปลายทาง (Ends) และสร้างแนวทางเพื่อไปสู่จุดหมายปลายทางนั้น ทั้งนี้ผู้นำที่ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่ล้วนแต่เป็นบุคคลที่มีวิสัยทัศน์มองการณ์ไกล และคิดการใหญ่

2. มีความสามารถในการปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลง (Adaptable) ผู้นำยุคใหม่ต้องมีความสามารถในการปรับตัวเพื่อรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ ในฐานะที่เป็นผู้นำ ผู้นำต้องพยายามติดตามและพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันกับเทคโนโลยีสารสนเทศ และถ้ามีโอกาสวิเคราะห์ตนเองว่าควรเพิ่มพูนหรือพัฒนาตนเองทางด้านใดบ้าง เพราะเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้นำที่จะต้องเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่นับว่ามีคุณค่าอย่างยิ่ง และเป็นเครื่องมือของผู้นำในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จได้อย่างดี

3. มีการมองโลกในแง่ดี (Optimistic) ผู้นำที่ดีต้องมีใจกว้าง ยอมรับปัญหาและอุปสรรคที่มีอยู่ในแต่ละวันให้ได้ ผู้นำที่ดีต้องมีจิตใจสนุกสนาน ไม่มีความเครียด และพยายามทำจิตใจให้แจ่มใส และเบิกบานอยู่ตลอดเวลา ทั้งๆ ที่ มีปัญหามากมายที่จะต้องแก้ไข โดยต้องค่อยๆ แก้ไข และให้คนอื่นช่วยแก้ปัญหาด้วย ดังนั้นผู้นำที่ดีต้องพยายามปรับเปลี่ยนทัศนคติหรือเจตคติให้เป็นคนมองโลกในแง่ดีพยายามวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนที่ตนเองมีอยู่ แล้วยังพยายามพัฒนาสิ่งที่ยังบกพร่องเพื่อเสริมให้เป็นจุดแข็ง รวมทั้งเสริมจุดแข็งที่มีอยู่ให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

4. มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Confident Acceptance of Self) ผู้นำที่ดีต้องพยายามสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นกับตนเองให้ได้ โดยคิดว่าความรู้ความสามารถที่มีอยู่ในตนเองนั้นย่อมทำให้ตนเองนำผู้อื่นได้ แต่ไม่ควรใช้ความเชื่อมั่นในตนเองไปทำลายหรือดูถูกเหยียดหยามเพื่อนร่วมงานหรือผู้อื่นที่เกี่ยวข้อง

5. มีความคิดริเริ่ม (Initiating) เป็นผู้นำที่คิดต้องกล้าที่จะคิดในสิ่งใหม่ด้วยตัวเอง ผู้นำยุคใหม่ต้องใช้วิธีการทำงานแบบใหม่ โดยการประยุกต์มากกว่าที่มีแบบวิธีการทำงาน การประพฤติกติ และการปฏิบัติแบบเดิมๆ

6. มีความพยายาม (Persistent) ผู้นำที่คิดต้องเป็นผู้มุ่งมั่นเอาจริงต่อการทำงานและการปฏิบัติงานถ้าเชื่อมั่นว่าสิ่งที่ตนเองทำนั้นถูกต้องผู้นำต้องพยายามทำสิ่งนั้นให้ได้ แม้จะมีอุปสรรคในการปฏิบัติงานมากนักก็อดใจตาม ซึ่งบางคนหากพบอุปสรรคขวางกั้น บุคคลนั้นก็หยุดเฉยๆ ไม่คิดริเริ่มทำงานต่อไป ซึ่งกรณีเช่นนี้อาจมีผลทำให้บุคคลนั้นไม่มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้ในที่สุด

7. มีอารมณ์ที่มั่นคง (Emotional Balance) ผู้นำที่คิดต้องเป็นผู้มีอารมณ์ดี ไม่มีอารมณ์ฉุนเฉียวโกรธง่ายและอารมณ์แปรปรวนอยู่ตลอดเวลา หากผู้นำรู้จักควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ย่อมมีผลดีสำหรับการบริหารงานในองค์กรได้เป็นอย่างดี ซึ่งหมายความว่าบุคคลที่เป็นผู้นำที่ดีนั้นไม่เพียงแต่เป็นคนฉลาดเท่านั้น แต่ยังคงเป็นบุคคลที่มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ของตนเองได้อีกด้วย

8. มีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในงานที่ตนเองรับผิดชอบ (Insightful) ผู้นำที่ชาญฉลาดและเป็นผู้นำที่คิดต้องเข้าใจในปัญหาอย่างเป็นระบบ และครบถ้วนทุกมุมมองทุกด้าน โดยสามารถมองทะลุเข้าไปข้างในทุกส่วนงาน และปัญหาที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้นำอาจนำเอาความผิดพลาดจากงานเล็กๆ หรือโครงการเล็กๆ เป็นหนทางนำไปสู่งานและโครงการใหญ่ๆ เช่น กรณีของผู้นำธุรกิจโรงแรมหรือผู้จัดการโรงแรม ซึ่งควรผ่านงานทางด้านห้องครัว แม่บ้านมาก่อน เพราะงานเหล่านี้คือหัวใจสำคัญของงานโรงแรมนั่นเอง

2.2 การมีส่วนร่วม (participation)

จากนิยามของการทำงานเป็นทีมที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น ทีม คือ การรวมกลุ่มกันของบุคคลมาปฏิบัติกิจกรรมร่วมกันโดยอาศัยการพึ่งพา และความสัมพันธ์ต่อกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ร่วมกัน จะเห็นได้จากนิยามของการทำงานเป็นทีมนี้ การมีส่วนร่วมจึงถือเป็นปัจจัยสำคัญของการทำงานร่วมกันเป็นทีม อีกปัจจัยหนึ่ง ในการมีส่วนร่วม (participation) นั้น ได้มีผู้ที่ให้ทัศนะเกี่ยวกับทีมงานไว้น่าสนใจดังนี้

ปาร์คเกอร์ (Parker 1990 อ้างถึงใน สุนันทา เลานันท์ 2540: 115) ระบุถึงองค์ประกอบของทีมงานที่มีประสิทธิผล คือ การมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีม เป็นการที่สมาชิกในทีมงานเรียกร้องการมีส่วนร่วม ต้องการเข้าร่วมในการอภิปรายและกิจกรรมต่าง ๆ และการมี

ส่วนร่วมนี้ต้องเป็นการมีส่วนร่วมที่มีน้ำหนัก (weighted participation) กล่าวคือ การเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการแสดงออกทางวาจา หรือทำทางที่เป็นไปอย่างมีคุณภาพ ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการทำงาน การมีส่วนร่วมนั้นต้องไม่มีการจำกัดอยู่เฉพาะการแสดงความคิดเห็น หรืออภิปรายอย่างกว้างขวาง อาจมีส่วนร่วมโดยอวัจนะภาษาก็ได้ เช่น การพยักหน้า การจดบันทึก สมาชิกต้องกล้าคิด กล้าพูด กล้าแสดงความคิดเห็นที่แตกต่าง

คาเคลย์ (Kakley 1996 อ้างถึงใน ทศนา แสงศักดิ์ 2539: 16) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมเป็นการที่บุคคลหรือหลายคนเข้ามาช่วยเหลือสนับสนุนเรื่องใดเรื่องหนึ่งด้วยความสมัครใจ เกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ เป็นการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้ นำผลที่ได้มาประเมินร่วมกัน โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของกลุ่มเป็นหลัก

สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการคิดตัดสินใจ แก้ไขปัญหา และทำงานร่วมกันในทุกขั้นตอนตั้งแต่เริ่มแรกจนถึงขั้นสุดท้ายให้มากที่สุดตามแผนงานที่กำหนดไว้ให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน จากแนวคิดของนักวิจัยหลายท่านชี้ให้เห็นว่าการมีส่วนร่วมเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่บ่งบอกถึงประสิทธิภาพในการทำกิจกรรมต่าง ๆ หรือการทำงาน ดังนั้น ผู้วิจัยนำองค์ประกอบด้านการมีส่วนร่วมมาเป็นองค์ประกอบในการวัดประสิทธิภาพทีมงาน

2.3 การติดต่อสื่อสาร (communication)

ทีมงานที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีการติดต่อสื่อสารที่ดี และมีการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหาร (ผู้บังคับบัญชา) กับผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงานอย่างเปิดเผย (openness) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการสื่อความ หรือแลกเปลี่ยนข่าวสารซึ่งกันและกัน การติดต่อสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ การติดต่อสื่อสารจึงต้องอาศัยศิลปะในการถ่ายทอดข้อความ คือ ต้องหาวิธีห้ซึ่งความต้องการ อารมณ์ ความรู้สึกของผู้ร่วมงานทุกคน เพื่อจะได้ถ่ายทอดข้อมูลต่าง ๆ เช่น คำพูด กิริยาท่าทาง สีหน้า แววตา ภาษาเขียน ถ้าเป็นการเขียนต้องใช้ศิลปะในการเขียนไม่ว่าจะเป็นภาษาพูด หรือการเขียนย่อมมีอิทธิพลต่อการสื่อสารทั้งสิ้น การสื่อสารที่ไม่ดีจะก่อให้เกิดความเข้าใจไม่ตรงกัน ซึ่งนำไปสู่ความขัดแย้ง หรือความล้มเหลวในการทำงาน

แคมเปียน (Campion 1993 อ้างถึงใน สุตยาม อนันตสาयनนท์ 2544: 38) ได้กล่าวถึงการสื่อสารภายในทีมว่า ทีมจะต้องมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับส่วนอื่นๆขององค์การ ด้วยการคงไว้ซึ่งการติดต่อสื่อสารระหว่างทีมอื่นๆ ในองค์การเป็นอย่างดีโดยบ่อยครั้งที่พนักงานคนหนึ่งจะเป็นสมาชิกของทีมอื่นๆ ในองค์การพร้อมๆกัน การสื่อสารจึงเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญ ในการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้กับทีมงาน

ไคเซอร์ (1995: 16) ได้ให้ทัศนะว่า การติดต่อสื่อสารควรเป็นแบบเปิด เพื่อให้สมาชิกทุกคนได้มีโอกาสแบ่งปันข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อทีมงานเพื่อให้เกิดประสิทธิผลต่อทีมงานและต่อองค์กร

ปาร์คเกอร์ (Parker 1990 อ้างถึงใน สุนันทา เลาหนันท์ 2540: 119) ได้ระบุองค์ประกอบของทีมงานที่มีประสิทธิผลต้องมีการติดต่อสื่อสารที่เปิดเผย (open communication) เป็นการเจรจาติดต่อระหว่างทีมงานที่มีบรรยากาศที่เต็มไปด้วยความเปิดเผย ความจริงใจต่อกัน มีความเชื่อมั่นและไว้วางใจซึ่งกันและกัน โดยสมาชิกในทีมมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันด้วยความจริงใจเปิดเผย พร้อมทั้งจะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ได้รับความรู้สึกที่อึดอัดใจของเพื่อนสมาชิก และตอบสนองความรู้สึกนั้น ๆ ในทางบวก มีการพึ่งพาอาศัยกัน และสมาชิกมีความผูกพันและรับผิดชอบต่องานร่วมกัน

สรุปได้ว่า การสื่อสารแบบเปิด คือ การสื่อสารที่เปิดโอกาสให้ผู้รับข่าวสารหรือสมาชิกในทีมได้รับรู้ข่าวสาร ตลอดจนปัญหาในการทำงานอย่างชัดเจนตรงไปตรงมาอย่างทั่วถึง ซึ่งผู้รับข่าวสารสามารถซักถาม ได้ตอบ และตรวจสอบข้อสงสัยได้อย่างเปิดเผยนั่นเอง ซึ่งจากแนวคิดและงานวิจัยหลาย ๆ ท่านดังกล่าวผู้วิจัยจึงนำองค์ประกอบด้านการติดต่อสื่อสารที่ดี มาเป็นองค์ประกอบในการวัดประสิทธิผลทีมงาน

2.4 ความเหนียวแน่น (cohesion)

องค์กรอาจจะได้รับผลกระทบอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้เมื่อสมาชิกขาดความเหนียวแน่นในทีม สมาชิกในทีมที่มีความเหนียวแน่นย่อมมีความพึงพอใจในงานมากกว่าสมาชิกของทีมที่ขาดความเหนียวแน่น ความเหนียวแน่นในทีม คือ ระดับของความดึงดูดใจของสมาชิกของทีมซึ่งเป็นแรงจูงใจให้ทำงานร่วมกันเพื่อรักษาทีมให้คงอยู่รวมถึงระดับของอิทธิพลที่แต่ละคนมีต่อสมาชิกอื่นในทีม

กลุ่มแต่ละกลุ่มแตกต่างกันที่ความเหนียวแน่นของกลุ่ม ซึ่งหมายถึง ระดับความมากน้อยที่สมาชิกของกลุ่มดึงดูดผูกพันต่อกันและจูงใจให้อยู่ร่วมกันเป็นกลุ่ม ตัวอย่างของสาเหตุที่กลุ่มทำงานมีความเหนียวแน่น ได้แก่ การมีระยะเวลาอยู่ร่วมกันนาน ขนาดของกลุ่มเล็กทำให้มีปฏิสัมพันธ์กันได้มาก หรือกลุ่มอยู่ภายใต้ภาวะแรงกดดันจากภายนอกทำให้สมาชิกต้องใกล้ชิดกันมากขึ้น เป็นต้น ความเหนียวแน่นของกลุ่มมีความสำคัญเนื่องจากพบว่ามีความสัมพันธ์กับผลผลิตของกลุ่ม

ผลการวิจัยยังพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างความเหนียวแน่น (Cohesiveness) กับผลผลิต (Productivity) ยังขึ้นอยู่กับทัศนคติที่เกี่ยวกับงาน (Performance – related norms) ที่กลุ่ม

ตั้งขึ้น (เช่น เน้นผลผลิตสูง ผลงานมีคุณภาพ ความร่วมมือจากบุคคลภายนอกกลุ่ม เป็นต้น) โดยกลุ่มที่มีความเหนียวแน่นจะมีผลงานมากกว่ากลุ่มที่มีความเหนียวแน่นน้อย แต่ถ้าความเหนียวแน่นสูง ปทัสถานการทำงานต่ำ ก็จะทำให้ผลผลิตออกมาต่ำ ในกรณีที่ความเหนียวแน่นต่ำ ปทัสถานการทำงานสูง ปรากฏว่าได้ผลผลิตเพิ่มขึ้น แต่ขี้น้อยกว่ากรณีเมื่อความเหนียวแน่นสูงและปทัสถานการทำงานสูงด้วย แต่ในกรณีที่ทั้งความเหนียวแน่นและปทัสถานการทำงานต่ำทั้งคู่ ผลที่เกิดขึ้นจะได้ผลผลิตอยู่ในระดับต่ำถึงปานกลาง ดังสรุปในภาพ 2.1

		ความเหนียวแน่น	
		สูง	ต่ำ
ปทัสถานการทำงาน	สูง	ได้ผลผลิตสูง	ได้ผลผลิตปานกลาง
	ต่ำ	ได้ผลผลิตต่ำ	ได้ผลผลิตต่ำถึงปานกลาง

ภาพที่ 2.1 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างความเหนียวแน่นของกลุ่ม (Group cohesiveness) ปทัสถานการทำงาน (Performance norms) และผลผลิต (Productivity)

ที่มา : Robbins 2001 : 238

องค์ประกอบที่ส่งผลต่อความเหนียวแน่นในทีม หากพิจารณาถึงความเหนียวแน่นในทีมแล้วมีองค์ประกอบพื้นฐาน 5 ประการที่เป็นตัวกำหนดให้เกิดความเหนียวแน่นในทีม (determinants of team cohesiveness) ซึ่งได้แก่

1) ขนาดทีม (team size) ทีมขนาดเล็กมีความโน้มเอียงที่จะสร้างให้เกิดแรงจูงใจ และมีความผูกพันต่อทีมมากกว่าทีมขนาดใหญ่ การสร้างความเหนียวแน่นในทีมจึงควรกำหนดให้ทีมมีขนาดเล็กถึงขนาดกลาง (โดยมีสมาชิกระหว่าง 2 ถึง 15 คน) ถ้าทีมมีความเหนียวแน่นต่ำและมีขนาดใหญ่อาจแบ่งทีมออกเป็น 2 ทีม และมอบหมายภาระงานและเป้าหมายที่แตกต่างกันให้กับทีมที่ตั้งขึ้นใหม่ทั้งสองทีมนี้ หรืออาจลดขนาดทีมลงเพื่อให้ความเหนียวแน่นในทีมเพิ่มขึ้น

2) ประสิทธิภาพในการจัดการกับความหลากหลาย (effectively managed diversity) โดยทั่วไปบุคคลมีความโน้มเอียงที่จะสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับผู้ที่มีความนิยมและพื้นฐานที่คล้ายคลึงกับตน ดังนั้นในทีมที่สมาชิกมีพื้นฐานคล้ายคลึงกันจะส่งผลให้ความเหนียวแน่นในทีมสูงขึ้น อย่างไรก็ตามความหลากหลายในทีมสามารถช่วยให้องค์กรมีความได้เปรียบในเชิงแข่งขันเช่นกัน ทีมที่มีความหลากหลายมีความโน้มเอียงที่จะสร้างสิ่งที่เป็นนวัตกรรมและมีความคิดสร้างสรรค์ได้ดีกว่า นี่คือเหตุผลหนึ่ง ผู้บริหารควรต้องคำนึงถึงความหลากหลายในความรู้ ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญและลักษณะอื่นๆ ที่จำเป็นต่อความสำเร็จในเป้าหมายของทีมรวมทั้งหาวิธีการในการจัดกับความหลากหลายของสมาชิกภาพทีมอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้ทีมมีความเหนียวแน่น

3) เอกลักษณ์ทีมและความเข้มแข็งในการแข่งขัน (team identity and healthy competition) เมื่อความเหนียวแน่นในทีมมีค่า ผู้บริหารสามารถยกระดับความเหนียวแน่นโดยการสนับสนุนให้ทีมพัฒนาเอกลักษณ์หรือบุคลิกภาพของทีมและสร้างความเข้มแข็งในการแข่งขัน ซึ่งเอกลักษณ์ของทีมสามารถสร้างได้โดยการทำให้สมาชิกของทีมตระหนักว่าทุกคนคือสมาชิกที่มีคุณค่าขององค์กร ส่วนการส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศในการแข่งขันกับทีมอื่นๆ จะทำให้ความเหนียวแน่นในทีมเพิ่มมากขึ้นเพราะสมาชิกทุกคนร่วมมือกันมุ่งสู่ชัยชนะ หากความเหนียวแน่นในทีมสูงเกินไปผู้บริหารอาจลดความเหนียวแน่นในทีมลงโดยลดหรือกำจัดการแข่งขันระหว่างทีม ตลอดจนเน้นความร่วมมือระหว่างทีมต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

4) ความสำเร็จ (success) เมื่อทีมประสบความสำเร็จในการดำเนินงานจะเป็นแรงดึงดูดใจของสมาชิกและทำให้ความเหนียวแน่นในทีมเพิ่มขึ้น ดังนั้นอาจใช้ความสำเร็จเป็นสิ่งที่เพิ่มความเหนียวแน่นในทีมโดยการสนับสนุนให้ทีมบรรลุสิ่งที่ดึงดูดความสนใจและความสำเร็จที่สามารถมองเห็นได้และความสำเร็จจะเป็นสิ่งช่วยในการเสริมสร้างและธำรงรักษาความเหนียวแน่น ตลอดจนความผูกพันในทีมให้สูงขึ้น

5) การใช้เวลาทำงานร่วมกัน (time together) ความเหนียวแน่นในทีมเป็นผลมาจากการที่สมาชิกมีโอกาสปฏิสัมพันธ์และใช้เวลาในการทำงานร่วมกันอยู่อย่างสม่ำเสมอ

2.5 การจัดการความขัดแย้ง (conflict management)

ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในองค์กรซึ่งยากที่จะหลีกเลี่ยงได้ ผู้บริหารองค์กรต้องยอมรับว่าความขัดแย้งเป็นธรรมชาติของการอยู่ร่วมกันของมนุษย์ในสังคม เพราะมนุษย์มีอารมณ์ มีความรู้สึก และบางครั้งก็ไร้เหตุผล ความขัดแย้งมีผลดีและผลเสีย ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการแก้ปัญหาความขัดแย้งหรือบางครั้งก็กระตุ้นให้บุคคลในองค์กรเกิดความขัดแย้งเพื่อให้เกิดความคิดใหม่ๆ ที่มีส่วนทำให้ความขัดแย้งเป็นทั้งแหล่งที่มาและผลของการเปลี่ยนแปลง

บางครั้งการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นจากความไม่พึงพอใจของบุคคลในองค์กร แม้ความขัดแย้งจะเป็นสถานะของความไม่ปกติและไม่สุขสบายของบุคคลในองค์กร บุคคลและกลุ่มที่เข้ากันได้เป็นอย่างดี และมีความสุขก็พยายามหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง ซึ่งการหลีกเลี่ยงความขัดแย้งเป็นสภาวะการณ์ป้องกันและรักษาไว้ ที่เรียกว่า “สถานะคงที่” ขององค์กร

2.5.1 ความหมายของความขัดแย้ง

ในทัศนคติของ จอร์จ และ โจนส์ (George and Jones 2005: 418) เห็นว่าความขัดแย้งนั้นเกิดจากการที่บุคคลต่างๆ มาติดต่อสัมพันธ์กัน โดยแต่ละคนจะมีทัศนคติ ค่านิยม ความเชื่อถือ ทักษะ และวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกัน สิ่งที่แตกต่างกันเหล่านี้เองทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กลายเป็นสิ่งที่ไปด้วยกันไม่ได้ หรือขัดกันได้

ฮิตต์ และคณะ (Hitt and others 2006: 435) ได้กล่าวถึงความขัดแย้งว่า หมายถึงการที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ติดต่อกันแสดงออกในทางที่เป็นปฏิปักษ์ต่อกัน สืบเนื่องมาจากอารมณ์ ความรู้สึก ความต้องการ ทั้งในเรื่องผลประโยชน์ส่วนตัวและผลประโยชน์ของกลุ่ม ความต้องการใช้อำนาจหน้าที่ เป้าหมาย วิธีการ ประสิทธิภาพ ค่านิยม ทัศนคติ บทบาท ตลอดจนการรับรู้สิ่งต่างๆ แตกต่างกัน

1. ความขัดแย้งภายในกลุ่ม เป็นการเผชิญหน้ากันหรือขัดแย้งกันระหว่างกลุ่มในองค์กร หรือกลุ่มที่เป็นคณะทำงานในลักษณะต่างๆ กัน ซึ่งการขัดแย้งดังกล่าวไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ สาเหตุที่ทำให้เกิดการขัดแย้งอาจมาจากกลุ่มขาดหรือต้องการสิ่งต่างๆ เช่น ทรัพยากร รางวัล ค่าตอบแทน อิสรภาพ ตำแหน่ง ความดี ความชอบ เป็นต้น ดังนั้นบุคคลหลายคน หรือกลุ่มหรือคณะทำงานพยายามดิ้นรนต่อสู้เพื่อให้ได้มาในสิ่งที่ต้องการ หรือในบางกรณีอาจจะมีการประชุมแต่ละกลุ่มหรือมีการประชุมกลุ่ม และผลสรุปของการประชุมอาจออกมาในรูปของการแพ้-ชนะ ซึ่งอาจส่งผลเสียหายต่างๆ ตามมา เช่น ความล่าช้าในการตัดสินใจ การเสียเวลาในการพูด หรือสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น ค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่ต้องรับภาระจากผลของการขัดแย้ง ซึ่งกรณีดังกล่าวอาจจะทำให้บุคคลบางคนเกิดความเบื่อหน่าย และไม่ต้องการเป็นสมาชิกของกลุ่ม หรือบางคนอาจฟังอย่างเฉยชาในที่ประชุมโดยไม่ได้แสดงออกหรือให้ข้อคิดเห็นอะไรเลย

2. ความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม บางครั้งความขัดแย้งระหว่างกลุ่มก็เป็นประโยชน์ บางครั้งก็อาจมีผลกระทบ

และเกิดความเสียหายได้กับองค์กร ซึ่งอาจมีผลทำให้ทุกคนในกลุ่มเพิ่มพลังในการทำงานหนักขึ้น เพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่มก็ได้ เช่น แผนกต่างๆ ในองค์กรมีการแข่งขันกันในงานและ

แผนกต่างๆ พนักงานในองค์การมุ่งหวังที่จะได้รับรางวัลและค่าตอบแทน ดังนั้นในแต่ละแผนกจึงมีการแข่งขันในการทำงาน โดยมุ่งรางวัลเป็นหลัก โดยปกติการขัดแย้งระหว่างกลุ่มมี 2 ลักษณะด้วยกัน คือ

1) กลุ่มในระดับเดียวกันในองค์การ เช่น พนักงานการเงินกับพนักงานการตลาด หรือหัวหน้าแผนกการเงินกับหัวหน้าแผนกการตลาด เป็นต้น

2) กลุ่มในระดับแนวตั้ง เช่น หัวหน้ากองกับผู้ช่วยหัวหน้ากอง ผู้ว่าราชการจังหวัดกับปลัดจังหวัด เป็นต้น

หากเกิดความขัดแย้งกันขึ้นในองค์การทุกฝ่ายก็จะพยายามเอาชนะ ทำให้สมาชิกในกลุ่มให้ความร่วมมือและช่วยเหลือกัน มีความซื่อสัตย์ต่อกัน เพื่อที่จะแข่งขันกับกลุ่มอื่นในองค์การ และสนับสนุนเฉพาะกลุ่มของตนเอง การขัดแย้งกันเองภายในกลุ่มเล็กๆ น้อยๆ ก็จะทำให้หายใจ กำลังใจและขวัญใจในกลุ่มเพิ่มขึ้น อำนาจของกลุ่มมีพลังมากขึ้น ทุกคนสนับสนุนเห็นความสามารถของกันและกันจนลืมความหลังที่เคยขัดแย้งกันมาก่อนได้ เพื่อรวมพลังที่จะเอาชนะกลุ่มอื่นๆ ซึ่งความรู้ต่างๆ เหล่านี้จะมีประโยชน์มากหากบุคคลเป็นสมาชิกในระดับสังคม

2.5.2 สาเหตุของความขัดแย้ง

เป็นที่ยอมรับกันทั่วไปว่าในโลกของความเป็นจริงไม่มีองค์การใดสามารถหลีกเลี่ยงความขัดแย้งหรือหนีปัญหาของความขัดแย้งต่างๆ ได้ และถือว่าเป็นความรับผิดชอบของผู้บริหารองค์การที่จะต้องแก้ไขความขัดแย้ง การบริหารความขัดแย้งเป็นความรับผิดชอบอันสำคัญของผู้บริหารองค์การ สิ่งที่ควรทราบก็คือ ที่มาของความขัดแย้ง ซึ่งมีหลายประการด้วยกัน ดังนี้ (Hitt and others 2006: 438-443)

1) ข่าวดสารหรือข้อเท็จจริง หากแต่ละคนมีข้อมูลที่แตกต่างกันหรือรู้มาคนละอย่างสำหรับกรณีเดียวกัน การวินิจฉัยสั่งการในองค์การนั้นส่วนหนึ่งย่อมขึ้นอยู่กับความแตกต่างในข้อเท็จจริงระหว่างบุคคลทั้ง 2 ซึ่งทำให้บุคคลทั้ง 2 ที่ขัดแย้งกันเข้าใจกันคนละด้านในประเด็นสำคัญที่เกิดขึ้น ซึ่งกรณีดังกล่าวทำให้บุคคลมีความเห็นแตกต่างกันออกไป

2) เป้าหมาย การที่บุคคลในองค์การมีแนวคิดในเรื่องเป้าหมายแตกต่างกันออกไปย่อมเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้เกิดความขัดแย้งในองค์การขึ้นได้ ความขัดแย้งดังกล่าวเป็นเรื่องของการแสวงหาทางเลือก เลือกรูปวิธีปฏิบัติ โดยบุคคลย่อมมีวิธีในการทำงานและประสิทธิภาพของตนเอง และบุคคลมีอิทธิพลมาจากแนวคิดที่เกิดจากการศึกษาเล่าเรียนของแต่ละบุคคลที่แตกต่างกัน จึงทำให้มีการกำหนดเป้าหมายของบุคคลและเป้าหมายขององค์การที่แตกต่างกัน

3) ความคิดเห็นและความรู้ โดยบุคคล 2 คนได้รับการศึกษาอบรมมาคนละแบบ และคนละสถาบัน ย่อมมีแนวโน้มที่จะมีความรู้ ความชำนาญ และคิดแตกต่างกันออกไป เช่น การได้รับการศึกษาจากสถาบันที่ต่างกันทำให้ต่างฝ่ายต่างถือศรัทธาของตัวเองว่ามีความสำคัญ วิชา และความรู้ที่ศึกษาคึกว่าซึ่งจะเป็นจุดเริ่มต้นของความขัดแย้งได้ในที่สุด

4) ความเชื่อ เป็นอีกส่วนหนึ่งที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งในองค์กร เราอาจสังเกตเห็นบ่อยๆ ว่าบุคคลมีความเชื่อที่แตกต่างกัน และถ้าบุคคลมีพื้นฐานครอบครัวที่แตกต่างกัน มาจากคนละภาคและมีการศึกษาจากสถาบันการศึกษาที่แตกต่างกัน ย่อมทำให้ความเชื่อของบุคคลแตกต่างกันได้

5) ค่านิยม เป็นเรื่องสำคัญยิ่งอีกประการหนึ่งในการที่จะก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างบุคคลในองค์กร

ค่านิยม หมายถึง สิ่งที่บุคคลพอใจหรือสิ่งที่มีคุณค่าของบุคคล โดยบุคคลยอมรับไว้เป็นความเชื่อหรือความรู้สึกรากึกของตนเอง ค่านิยมนี้จะอยู่ในตัวคนในรูปของความเชื่อ ความรู้สึกรากึก ความขัดแย้งบางครั้งมีสาเหตุมาจากความแตกต่างในเรื่องค่านิยมของมนุษย์ ผลที่ตามมาก็คือ เป็นการยากที่จะตกลงกันได้ โดยเฉพาะในเป้าหมายของบุคคลในสถานการณ์ต่างๆ จึงทำให้ค่านิยมของบุคคลมีความแตกต่างกัน ซึ่งเป็นเรื่องของความเห็นในด้านดีหรือเลว และเป็นอุปสรรคที่มนุษย์มีความคิดเห็นแตกต่างกัน เช่น บางคนถือว่าการประพฤติอ่อนน้อมต่อมตนและนอบน้อมกับผู้บังคับบัญชาหรือบุคคลอื่นเป็นสิ่งที่ดีที่สุดในที่คนควรกระทำ แต่บางคนถือว่าการพูดอย่างตรงไปตรงมา การแสดงความคิดเห็นแบบเปิดเผยเป็นสิ่งที่ควรกระทำ เพราะจุดสำคัญอยู่ที่ผลงาน ไม่ใช่เรื่องความอ่อนหวานหรือเสแสร้ง

1. โครงสร้างองค์กร อาจเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดความขัดแย้งขึ้นได้ในองค์กร โดยเฉพาะโครงสร้างองค์กรที่มีลักษณะแบบระบบราชการ ซึ่งมีลักษณะการบังคับบัญชาตามลำดับชั้น การมีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับของบุคลากร โดยเท่าเทียมกัน มีการแบ่งงานกันตามความถนัดและความชำนาญของบุคลากรและงานที่ออกแบบไว้เป็นงานที่จัดไว้โดยส่วนกลาง ซึ่งจะเห็นว่าหลักการของการจัดโครงสร้างองค์กรแบบระบบราชการทำให้บุคลากรในองค์กรขาดความคิดริเริ่ม และยอมเป็นธรรมชาติของมนุษย์และบุคลากรในองค์กรเกิดความขัดแย้งกันในสายบังคับบัญชาตามลำดับชั้น และบุคลากรในองค์กรพยายามที่จะต่อสู้ขัดขวางหรือต่อต้านขึ้น

2. การเปลี่ยนแปลงในองค์กร องค์กรทุกองค์กรต้องมีการเปลี่ยนแปลงไปตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง เมื่อองค์กรต้องมีการเปลี่ยนแปลงไม่ว่าการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับวิธีการทำงาน การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารองค์กร การเปลี่ยนแปลงทรัพยากรต่างๆ ภายในองค์กร

การเปลี่ยนแปลงทัศนคติของบุคลากรในองค์กร เป็นต้น ข้อมก่ให้เกิดการยอมรับของบุคลากรในองค์กร และการต่อต้านของบุคลากรในองค์กร ซึ่งการเปลี่ยนแปลงย่อมเป็นสาเหตุอีกประการหนึ่งของความขัดแย้งด้วยเช่นกัน

3. พฤติกรรมของบุคคลในองค์กร พฤติกรรมของบุคคลในองค์กรบางประการ เช่น บุคลิกภาพ การแต่งกาย ความพึงพอใจในบทบาทที่บุคลากรมีพฤติกรรมในองค์กร เป็นต้น ซึ่งพฤติกรรมดังกล่าวมีผลกระทบและก่อให้เกิดสัมพันธภาพของบุคคลในองค์กรในลักษณะต่างๆ และอาจเป็นสาเหตุของความขัดแย้งได้ทั้งสิ้น

2.5.3 ผลของความขัดแย้ง

เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้น ความขัดแย้งมีทั้งผลดีและผลเสีย และหากบุคคลยอมรับว่าเกิดความขัดแย้งขึ้นและหลีกเลี่ยงไม่ได้ บุคคลย่อมเผชิญกับความขัดแย้ง ความขัดแย้งดังกล่าวหากพิจารณาให้ละเอียดแล้วจะเห็นว่าความขัดแย้งมีทั้งก่อให้เกิดการสร้างสรรค์และการทำลายซึ่งกันและกัน กล่าวคือ

1. ผลดีของความขัดแย้ง อาจกล่าวได้ว่าผลดีของความขัดแย้งมีประโยชน์มาก กล่าวคือ ป้องกันมิให้องค์กรหยุดอยู่กับที่ กระตุ้นให้บุคลากรอยากรู้อยากเห็นข้อเท็จจริงและแก้ปัญหาได้ องค์กรสามารถสร้างเอกลักษณ์ของกลุ่มบุคคลได้ ทำให้บุคคลมีแนวคิดในทางสร้างสรรค์

2. ผลเสียของความขัดแย้ง อาจกล่าวได้ว่าความขัดแย้งอาจทำให้องค์กรขาดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน หากผู้บริหารองค์กรไม่รู้จักรแก้ปัญหา ในบางครั้งบุคลากร หรือกลุ่มบุคคลในองค์กร หรือผู้บริหารองค์กรคิดแต่คือองเอาชนะคู่แข่ง ซึ่งเป็กลุ่มบุคคลที่เป็นฝ่ายตรงข้ามแล้ว ย่อมเป็นการยากที่จะแก้ปัญหาคความขัดแย้งได้

3 ประสิทธิผลของทีม

องค์กรส่วนมากจะมีการกำหนดวิสัยทัศน์เพื่ออนาคตของตนเอง และระบุนโยบายที่จำเป็นเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ว่าประสิทธิผลทีมงานจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีวัตถุประสงค์และทิศทางร่วมกัน มีความกระตือรือร้น สมาชิกทีมงานผูกพันตนเองในเรื่องที่เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมอย่างขะมักเขม้น มีอารมณ์ขัน และสนุกสนาน มีความมั่นคงมั่นใจ

มั่นใจในการปฏิบัติงาน มีการซักถาม และรับฟังซึ่งกันและกัน มีบทบาทในการทำงานร่วมกันอย่างชัดเจน มีการวางแผนการทำงานร่วมกันริเริ่มการทำงานหรือแนวทางการดำเนินงานใหม่ๆ พยายามดำเนินการตามจุดเน้นของทีมงานอย่างไม่ลดละ มีการป้อนข้อมูลย้อนกลับ และทบทวนการทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการดำเนินงานอย่างเปิดเผยด้วยความซื่อสัตย์ แบ่งปันสารสนเทศ เพื่อประโยชน์ในการทำงาน และพยายามเรียนรู้จากความผิดพลาด ค่านิยมด้านความเปิดเผย มีความซื่อสัตย์ ความเคารพซึ่งกันและกัน ความไว้วางใจ การแบ่งปัน และการมีอารมณ์ขันจึงถือเป็นค่านิยมหลัก (core value) อย่างหนึ่ง เพราะสามารถช่วยให้งานมีประสิทธิภาพได้

ประสิทธิผล (Effectiveness) คือ ความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย บรอดเบนท์ (Broadbent 1999 อ้างถึงใน สุตสยาม อนันตสายนนท์ 2544: 29) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ คือ ระดับความสามารถที่องค์การจะบรรลุจุดมุ่งหมายตามที่กำหนดไว้

อาจสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพ คือ ความสามารถในการทำงานร่วมกันของพนักงานทุกฝ่าย เพื่อให้บรรลุถึงจุดมุ่งหมายที่องค์การตั้งไว้โดยได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพและผลเสียเกิดขึ้นน้อยที่สุด

แฮ็คแมน (Hackman 1990: 6-7 quoted in Monrman : Cohen: and Mohrman: Jr. 1995: 58-59) กล่าวว่า ประสิทธิภาพทีม มีอยู่ 3 ลักษณะ ได้แก่

1. ขนาดของทีม ผลผลิตที่ได้คิดเป็นอัตราส่วนการผลิตระหว่างผลผลิตกับขนาดของทีมจะต้องมีความสัมพันธ์กันกล่าวคือ จะต้องมีความเหมาะสมกับเวลาในการผลิตน้อยที่สุด และผลผลิตออกมามากที่สุด
2. การทำงานร่วมกันเป็นทีมสมาชิกในทีมจะต้องมีศักยภาพในการทำงาน มีอิสระในการทำงาน มีจุดมุ่งหมายในการทำงานร่วมกัน เพื่อผลักดันไปสู่จุดมุ่งหมายขององค์การที่ตั้งไว้
3. มีการพัฒนาและสร้างความพึงพอใจให้กับกลุ่มสมาชิกภายในทีมขั้นนี้มีความสำคัญมาก เพราะหากละเลยอาจทำให้สมาชิกไม่มีความผูกพันต่อทีม ส่งผลต่อความต้องการในการทำงาน อาจทำให้เกิดความเครียดในการทำงาน ทำให้การเรียนรู้ในการทำงานเป็นทีมไม่ประสบความสำเร็จ และหวาดกลัวต่อการทำงานเป็นทีม

3.1 ผลการปฏิบัติงาน

เป็นการพิจารณาความมีประสิทธิภาพของทีม ในมิติที่เกี่ยวกับความสามารถในการดำเนินงานจนบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ซึ่งอยู่ในรูปของผลผลิตหรือบริการ เป้าหมาย คือ เข้มทิศในการบอกทิศทางของธุรกิจ เพื่อให้เป็นทิศทางในการเดินไปสู่จุดมุ่งหมายปลายทาง

ดักลาส และดักลาส (Douglass and Douglass 1992: 15) ให้ทัศนะเกี่ยวกับเป้าหมายของทีมงาน คือ บัน ไคซันแรก คนในทีมงานแต่ละคนจะต้องเข้าใจและมีส่วนร่วมในเป้าหมายของทีมรวมทั้งจะต้องทุ่มเทความพยายามเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ เป้าหมายที่ทุกคนมีส่วนร่วมนั้นมักจะทำให้เกิดพัฒนาการขึ้นเป็นทีมงานที่มีน้ำหนึ่งใจเดียวกัน

เบล แมคไบรด์ และวิลสัน (Bell: McBride and Willson 1994: 166 อ้างถึงใน ฌูว์นันทน์ คนุพิทักษ์ 2543: 19) ให้ทัศนะว่า การพัฒนาการทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องทำความเข้าใจเป้าหมายให้แจ่มชัดตรงกัน ซึ่งเป้าหมายนี้ จะต้องเป็นที่ยอมรับจากการตกลงร่วมกัน อันเป็นคุณสมบัติที่สำคัญของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพประสิทธิผล

ไคเยอร์ (Dyer 1995: 15) ให้ทัศนะว่า ทีมที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีการกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน สมาชิกในทีมทุกคนต้องมีความเข้าใจในเป้าหมายและยอมรับเป้าหมายที่ตั้งขึ้น

เชอร์ริตัน และสเตอร์น (Sherriton and Stern 1997: 118) ให้ทัศนะที่คล้ายคลึงกัน คือ เป้าหมายของทีมต้องมีความชัดเจน และได้รับความยินยอมพร้อมใจกันถือเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับทีมงานที่มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง จึงพอจะเห็นแล้วว่า การกำหนดเป้าหมายของทีมงานในการทำงานร่วมกันนั้นจะต้องมีความชัดเจน เข้าใจตรงกัน สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมรับรู้เหมือนกัน และสามารถนำพาทีมไปสู่จุดมุ่งหมายได้ตรงตามทิศทางเดียวกัน

ปาร์คเกอร์ (Parker 1990 อ้างถึงใน สุนันทา เลานันท์ 2540: 114) มองว่าความชัดเจนของวัตถุประสงค์ (clear sense of purpose) นั้นสมาชิกของทีมงานจะต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน (share vision) เป็นการอธิบายภาพอนาคตขององค์การ ซึ่งผู้บริหารและทีมงานต้องการให้เป็น ทำให้สามารถกำหนดแนวทางปฏิบัติซึ่งเหมาะสมที่สุด และจะทำประโยชน์สูงสุดให้แก่องค์การ สมาชิกทีมงานมีบทบาทสำคัญในการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนร่วมกัน

ผลของการปฏิบัติงานนั้นไม่ว่าจะอยู่ในรูปผลผลิตหรือบริการจะต้องบรรลุตามมาตรฐานที่องค์การหรือทีมได้กำหนดไว้ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ นอกจากนั้นผลผลิตหรือบริการดังกล่าวจะต้องได้รับการยอมรับจากผู้ใช้หรือผู้รับบริการ หากผลการปฏิบัติงานมีคุณภาพต่ำ มีคุณสมบัติไม่ตรงกับความต้องการของผู้รับบริการก็ไม่อาจถือได้ว่าผลงานนั้นบรรลุเป้าหมายหรือไม่อาจกล่าวได้ว่าผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดเจน คือ หากเป็นผลผลิต

ในรูปของสินค้าที่มีคุณภาพสูงเกินมาตรฐานที่ผู้ซื้อคาดหวังก็จะทำให้สินค้านั้นสามารถจำหน่ายในราคาที่สูงได้

ผลการปฏิบัติงานนั้นจะต้องสนองตอบความต้องการขั้นพื้นฐานของบุคคลได้ ซึ่งองค์ประกอบเหล่านั้นจะเป็นแรงผลักดันให้บุคคลมีความคิด ความหวัง ความภาคภูมิใจ มีอารมณ์ และความทะเยอทะยานอันส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานโดยตรง

ทิพาวดี เมฆสุวรรณ (2541: 1-5) กล่าวว่า การทำงานให้มีประสิทธิภาพ ควรยึดหลักในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. หลักคุณธรรม ผู้ที่เป็นหัวหน้าจะต้องบริหารงานบนหลักคุณธรรม คือ มีความเมตตา ยุติธรรม และให้ความเป็นธรรมแก่ผู้ได้บังคับบัญชา โดยใช้หลักคุณธรรมเป็นตัวนำในการตัดสินใจ การดำเนินการต่างๆต้องให้อยู่บนพื้นฐานของหลักคุณธรรม
2. การมีส่วนร่วม เป็นหลักพื้นฐานที่สำคัญในการปฏิบัติงานของทุกองค์การ
3. ความซื่อสัตย์ สุจริต และความซื่อสัตย์ เริ่มต้นจากซื่อสัตย์ต่อตนเอง ต่อบุคคลอื่น และต่องาน ถ้าซื่อสัตย์ต่องานและแล้วก็เป็นคนที่มีอุดมการณ์ ปฏิบัติอย่างตรงไปตรงมา รวมถึงการตรงต่อเวลา ตรงต่อคำมั่นสัญญา มีความจริงใจ
4. ยึดมั่นในหลักการและเหตุผล ได้แก่ หลักความเป็นกลาง ต้องยึดมั่นในหลักการที่ถูกต้อง ไม่เปลี่ยนแปลงไปเปลี่ยนมา มีเหตุผลในการดำเนินการ ขอมเสียเวลาในการชี้แจงต่อบุคคลอื่นให้เข้าใจหลักการและเหตุผลที่ถูกต้อง
5. จงรักภักดีและกตัญญูต่อสถาบันและประเทศชาติ เป็นศรัทธาของความเป็นมนุษย์ การยอมรับนับถือถาวร
6. ความสามารถในเทคนิคและวิชาการของงานที่ทำ การนำหลักบางอย่างที่เกี่ยวข้องกับงานนั้นๆ มาประยุกต์ใช้ให้เกิดผลดี
7. ความสามารถในความคิด สมองของมนุษย์นั้นยิ่งใช้มากก็ยิ่งมีศักยภาพมากขึ้น สามารถพัฒนาได้ จะเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างเรื่องหนึ่งถึงอีกเรื่องหนึ่งได้
8. ความสามารถในการสื่อความทั้งการพูดและการเขียน ได้แก่ การพูดต่อหน้าสาธารณชน การเขียนรายงานการประชุม
9. ความสามารถในการสร้างและประสานความสัมพันธ์ที่ดีที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งขึ้นกับสังคม ได้แก่การทำงานเป็นทีม ความสามารถในการสร้างสิ่งใหม่ที่เป็นประโยชน์หรือสร้างสิ่งเก่าให้ดีขึ้น

กล่าวได้โดยสรุปแล้วจากการสังเคราะห์แนวคิดเชิงทฤษฎีของนักวิชาการต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถกำหนดเป็นข้อสรุปได้ว่าผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ของทีม ซึ่งสะท้อนให้เห็นในรูปผลผลิตและบริการทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพที่ตรงตามหรือสูงกว่ามาตรฐาน การก่อเกิดนวัตกรรม การใช้เวลาในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพตลอดจนการลดความผิดพลาดและการสร้างความปลอดภัยในกระบวนการทำงาน

3.2 เจตคติ

เจตคติ คือ จิตลักษณะประเภทหนึ่งที่เป็นความโน้มเอียง หรือความรู้สึกที่จะตอบสนองไปในทางชอบ หรือ ไม่ชอบสิ่งใดสิ่งหนึ่ง อาจกล่าวได้ว่า เจตคติเป็นความคิดเห็นของบุคคลที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ โดยมีอารมณ์เป็นส่วนประกอบ รวมทั้งความพร้อมที่จะแสดงพฤติกรรมเฉพาะอย่าง หรือเป็นสภาวะความพร้อมทางความคิดและความรู้สึก ซึ่งก่อตัวจากผลของประสบการณ์มีอิทธิพลในการกำหนดทิศทางของปฏิกิริยาตอบสนองของบุคคลที่มีต่อทุกสิ่งและทุกสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องด้วย เจตคติของบุคคล มีองค์ประกอบที่แสดงถึงความหมายที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งอยู่ 3 องค์ประกอบ

1) ความรู้ด้านความคิด (cognitive component) หมายถึง การรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับวัตถุ สิ่งของ หรือเหตุการณ์ต่าง ๆ รวมทั้งความเชื่อของบุคคลต่อสิ่งเหล่านั้นว่าดีหรือเลว มีประโยชน์หรือมีโทษมากน้อยเพียงใด บุคคลส่วนใหญ่มักจะมีความรู้ด้านความเข้าใจต่อสิ่งของต่าง ๆ เพียงเล็กน้อย และอาจเป็นความรู้ที่ไม่ถูกต้องด้วยทำให้เกิดอคติ หรือมีเจตคติต่อสิ่งนั้น ๆ ไม่ตรงความเป็นจริง เป็นผลทำให้เกิดผลเสียต่อบุคคลหรือส่วนรวมได้ และเนื่องจากความรู้ด้านความคิดเป็นต้นกำเนิดของเจตคติของบุคคล ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงเจตคติที่สำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ การปรับองค์ประกอบด้านความคิด โดยการให้ความรู้ที่ตรงกับความเป็นจริงแก่บุคคลนั้น

2) ความรู้สึกทางอารมณ์ (affective component) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลในลักษณะชอบหรือไม่ชอบ พอใจหรือไม่พอใจต่อสิ่งนั้น การที่บุคคลรู้ว่าสิ่งใดมีประโยชน์บุคคลนั้น จะเกิดความรู้สึกชอบสิ่งนั้น และตรงกันข้ามถ้ารู้สึกว่สิ่งใดมีโทษ บุคคลจะไม่ชอบหรือเกลียดสิ่งนั้น ส่วนใหญ่แล้วความรู้สึกพอใจของบุคคลต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งถ้าเกิดขึ้นโดยตรงกับตนเอง บุคคลยังรู้สึกพอใจมากขึ้น แต่ถ้าเป็นประโยชน์ต่อผู้อื่นที่ตนเองไม่รู้จัก หรือเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม โดยที่เป็นประโยชน์ต่อตนเองไม่มาก บุคคลจะรู้สึกพอใจในสิ่งนั้นเพียงเล็กน้อย การที่บุคคลจะรู้สึกพอใจต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

3) มุ่งกระทำหรือความพร้อมที่จะกระทำ หมายถึง ความโน้มเอียงหรือความพร้อมที่บุคคลจะแสดงพฤติกรรมให้สอดคล้องกับความรู้สึกรู้สึกของตนเอง

พิจารณาในประเด็นที่เกี่ยวกับเจตคตินั้นถือเป็นอีกมิติหนึ่งของความประสิทธิผลที่ เจตคติสะท้อนให้เห็นได้จากความพึงพอใจต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน

ปรึศนี พินอำพรไพศาล (2542 : 17) ได้ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นความรู้สึกนึกคิดในทางบวกของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนที่มีต่องานและปัจจัยหรือองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับงานนั้นๆ ซึ่งสามารถตอบสนองความต้องการทางด้านร่างกายและจิตใจของผู้ทำงานจะทำให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน อันจะส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544 : 122) ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในการทำงานเป็นความรู้สึกรวมของบุคคลที่มีต่อการทำงานในทางบวก เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงานและได้รับผลตอบแทน คือ ผลที่เป็นความพึงพอใจที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญและกำลังใจ สิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน รวมทั้งการส่งผลต่อความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์การปฏิบัติต่อหน้าที่ทำ

สมภพ สัมภาวะผล (2545: 10) ให้ความหมายของความพึงพอใจในการทำงานว่า หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่ได้รับการตอบสนองความต้องการในทางบวกอันเกิดจากการปฏิบัติงานและได้รับผลตอบแทนที่เกี่ยวข้องกับการชอบ ชินดี หรือพอใจ ที่มีต่อการทำงานที่บุคคลนั้นปฏิบัติอยู่

ชนิดา ศรีบรรวิวัฒน์ (2544: 10) ได้ให้ความหมายความพึงพอใจในการทำงานว่า หมายถึง ความรู้สึกที่ดี ชอบหรือพอใจที่มีต่อองค์ประกอบในงานและสิ่งแวดล้อมต่างๆ ในการทำงานรวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานและความเป็นธรรมที่ได้รับจากผู้บังคับบัญชาการได้รับผลตอบแทนเพียงพอ ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน รวมทั้งการที่ผู้ปฏิบัติงานนั้น ได้รับผลตอบแทนตามความต้องการต่างๆ ได้

ขวัญชีวา ร่วมรัก (2544: 9) กล่าวว่า เมื่อบุคคลในหน่วยงานเกิดความพึงพอใจในการทำงานมากจะทำ ให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกผูกพันอยู่กับงาน และทุ่มเทความรู้ความสามารถให้กับงาน และหน่วยงานด้วยความเต็มใจ

Robbins: Stephen P. & Coulter: Mary (1996: 465) กล่าวถึง ปี 1930-กลางปี1960 ว่าเป็นที่เชื่อในครั้งนั้น คนงานที่มีความสุขจะเป็นคนที่เพิ่มผลผลิต ดังผลการศึกษาที่Hawthome พบว่า

ผู้จัดการที่ ทำให้คนงานลูกจ้างพึงพอใจในการทำงานของเขาแล้วละก็ เขาทั้งหลายจะแปลงความพึงพอใจในการทำงานเป็นผลผลิตในระดับสูง (High Productivity)

Kaplan: Robert S. & Norton: David P. (1996: 129–130) เราพบว่าบริษัทส่วนใหญ่ใช้วัตถุประสงค์ของลูกจ้างจากมาตรการวัดผล 3 ประการ ได้แก่ความพึงพอใจของลูกจ้าง (Employee Satisfaction) การทำงานต่อเนื่อง (Employee Retention) การเพิ่มผลผลิต (Productivity) ซึ่งความพึงพอใจของลูกจ้างโดยทั่วไปเป็นแรงผลักดันให้เกิดมาตรการวัด 2 ประการคือ การทำงานต่อเนื่องและการเพิ่มผลผลิต ปัจจุบันความพึงพอใจของลูกจ้างสำคัญสำหรับทุกองค์กร เพราะเป็นตัวแทนของความมีขวัญกำลังใจ (Employee morale) และความพึงพอใจในการทำงานโดยรวม (Overall Job Satisfaction) หากลูกจ้างมีความพึงพอใจจะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น และมีการตอบสนองความต้องการ (Responsiveness) มีคุณภาพ (Quality) และสามารถบริการลูกค้าได้ดีขึ้น Rockwater สังเกตว่าในกระบวนการปรับปรุงตัววัดผลพบว่าลูกจ้างที่มีความพึงพอใจในการทำงานสูงสุดมีแนวโน้มจะแสวงหาลูกค้าที่มีความพอใจมากที่สุด (Most satisfied customers) ซึ่งพวกเขาอาจจำเป็นต้องมีลูกค้าไว้ให้บริการโดยลูกจ้างที่มีความพึงพอใจ (Satisfied employees)

Longman (1995: 1265) ให้ความหมายของคำว่าความพึงพอใจในการทำงานว่า หมายถึง ความรู้สึกมีความสุข หรือยินดี เพราะการประสบผลสำเร็จในบางสิ่งบางอย่างที่ปรารถนา หรือความร่าเริงจากการทำงาน

Schermerhorn Jr.: John (1993: 338) ความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction) คือ ระดับความรู้สึกของปัจเจกบุคคลในทางบวกและทางลบเกี่ยวกับลักษณะต่างๆ กันของงานรวมทั้งงานที่ได้รับมอบหมาย (Assigned tasks) การกำหนดลักษณะงาน (Worksetting) และความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน (Relationship with coworkers) หรือ คือระดับความรู้สึกของปัจเจกบุคคลในเชิงบวกหรือเชิงลบ เกี่ยวกับงาน (One's job) ซึ่งเป็นตัวแทนความหมายส่วนบุคคลหรือคุณภาพที่รู้สึกได้ (perceived) ของงานของคนหนึ่ง ๆ และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้อง (Associated with experience) และลักษณะของงาน (Aspects of a job) ซึ่งมีผลต่อความพึงพอใจรวมถึงลักษณะทั่วไปของความพึงพอใจในการทำงาน (Common aspects of jobsatisfaction) ได้แก่ ความพึงพอใจในค่าจ้าง (Satisfaction with pay) ในงานที่ได้รับมอบหมาย (Associated tasks) ในคุณภาพของการบังคับบัญชา (Quality of supervision) ในผู้ร่วมงาน (Coworkers) ในการกำหนดลักษณะงาน (Work setting) ในการเลื่อนตำแหน่ง โอกาสก้าวหน้า (Promotion & Advancement opportunities)

Danbury, CT (1992: 1888) กล่าวถึงคำว่า "ทำให้เกิดความพึงพอใจ" (Satisfied) คือ เป็นสาเหตุให้คนมีความสุขและมีอิสระจากความปรารถนาด้วยการจัดหา สิ่งที่เขาต้องการปรารถนา ระบาย ออกได้

กล่าวโดยสรุป จากการสังเคราะห์แนวคิดเชิงทฤษฎีของนักวิชาการต่างๆ ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถกำหนดเป็นข้อสรุปอันจะนำไปสู่การสร้างแนวคิดในการวัดระดับของควมมีประสิทธิผลของทีมในองค์ประกอบที่เกี่ยวกับเจตคติโดยกำหนดนิยามในการวิจัยครั้งนี้ว่าเจตคติ หมายถึง ความรู้สึกเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของสมาชิกของทีม ซึ่งพิจารณาได้จากความพึงพอใจของสมาชิก โดยหมายรวมถึงความพึงพอใจต่องาน ความพึงพอใจต่อทีม ความพึงพอใจเกี่ยวกับความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างสมาชิกภายในทีม และความพึงพอใจต่อการได้รับโอกาสที่จะเจริญก้าวหน้า ความพึงพอใจในงานของสมาชิกในทีมเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะระดับของความพึงพอใจเป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นถึงควมมีประสิทธิผลของทีม ดังนั้นการออกแบบงานอย่างเหมาะสมและการใช้ภาวะผู้นำในการบริหารจัดการของผู้นำทีมจึงต้องเป็นไปเพื่อสร้างแรงจูงใจให้สมาชิกเกิดความมุ่งมั่นพากเพียรที่จะทำให้การทำงานบรรลุจุดประสงค์ที่กำหนดไว้

3.3 พฤติกรรมการธำรงความเป็นทีม

เป็นควมมีประสิทธิผลของทีม ในองค์ประกอบหนึ่ง พฤติกรรมการธำรงรักษาทีม หมายถึง ความสามารถของสมาชิกในการร่วมกันสร้างทีมให้เจริญก้าวหน้าเพื่อธำรงรักษาทีมให้คงอยู่ต่อไปในอนาคต ตัวชี้วัดในประเด็นนี้คือพฤติกรรมการถอนตัวออกจากทีม (withdrawal behavior) ของสมาชิกจะเกิดขึ้นเมื่อสมาชิกเกิดความรู้สึกไม่พึงพอใจ (dissatisfaction) ต่องานที่ทำอยู่ซึ่งได้พยายามหาแนวทางที่จะลดทอนความรู้สึกเหล่านั้น แต่เมื่อเห็นว่าไม่สามารถลดทอนได้ก็จะนำไปสู่การตัดสินใจถอนตัวออกจากทีมในที่สุด สมาชิกในทีมถือเป็นสิ่งช่วยธำรงรักษา ส่งเสริม และยกระดับความสามารถในการทำงานร่วมกันตลอดจนดำรงความเป็นทีมต่อไปได้ในอนาคต พฤติกรรมการถอนตัวออกจากทีม เป็นเสมือนกระจกที่สะท้อนถึงกระบวนการทางสังคมที่เกิดขึ้นในขณะที่สมาชิกร่วมกันทำงานซึ่งจะต้องสามารถรักษาหรือส่งเสริมสมาชิกทั้งหมดให้ยังคงทำงานกับทีมของตนได้ต่อไป แต่สำหรับบางทีมนั้นภายหลังจากที่ได้ร่วมกันทำงานไประยะหนึ่งความไม่จริงใจอาจเกิดขึ้นในทีมได้และจะกลายเป็นสิ่งทำลายกระบวนการของทีมไปโดยอัตโนมัติ ทั้งนี้แม้ว่าผลงานอันเกิดจากการปฏิบัติงานของทีมอาจยังไม่เป็นที่ยอมรับอยู่ก็ตามแต่การแตกแยกและขัดแย้งกันระหว่างสมาชิกจะเป็นตัวบ่อนทำลายทำให้การร่วมมือกันทำงานทำให้ทีมลดน้อยลงส่งผลให้ทีมแตกสลายก่อนเวลาอันสมควรได้ รูปแบบของพฤติกรรมการถอนตัวออกจากทีมสามารถแสดงออกได้ 2 ลักษณะ ได้แก่ การขาดงาน และการลดออกจากการงานของสมาชิกเพื่อเป็นการหลีกเลี่ยงจากความไม่สบายใจ โดยที่ทั้งการขาดงานซึ่งถือเป็นปฏิกริยาระยะสั้นและการลาออก

จากงานซึ่งเป็นปฏิกริยาถาวรของการถอนตัวออกจากทีมถือได้ว่าเป็นปัญหาที่จำเป็นต้องการหาแนวทางแก้ไขเพราะเป็นสิ่งที่มีความกระทบและสะท้อนถึงความไม่มีประสิทธิผลของทีม

3.3.1 การขาดงาน (absenteeism) หมายถึงการไม่มาปฏิบัติงานตามตารางการทำงานที่กำหนดไว้โดยปราศจากเหตุผลที่เหมาะสม เป็นเจตนาหลีกเลี่ยงงานด้วยการจงใจไม่มาปฏิบัติงานเต็มชั่วโมงหรือเต็มวัน นับดังกล่าวไม่ได้หมายความถึง การมาไม่ทันหรือจงใจมาช้า การขาดงาน ถือเป็นการแสดงออกถึงความไม่พึงพอใจต่อการทำงานของสมาชิก ซึ่งเป็นที่น่าสังเกตว่าปฏิกริยาของสมาชิกบางคนต่อความไม่พึงพอใจนั้นอาจซ่อนความรู้สึกที่แท้จริงไว้ยังไม่ถึงขั้นแสดงออกชัดเจนโดยการขาดงานหากตระหนักว่าตนยังมีความสำคัญและสามารถช่วยให้งานประสบความสำเร็จได้ แต่สำหรับสมาชิกบางคนนั้นจะตัดสินใจขาดงานทันทีโดยไม่สนใจจะมีผลกระทบต่อทีมหรือองค์กรอย่างไร

3.3.2 การลาออกจากงาน (turnover) หมายถึงการถอนตัวออกจากการทำงานอันเป็นผลมาจากความไม่พึงพอใจ ถือเป็นการแสดงพฤติกรรมที่ชัดเจนซึ่งสาเหตุอาจเกี่ยวข้องกับการทำงานหรืออาจเป็นเพราะมีเงื่อนไขทางเศรษฐกิจเป็นปัจจัยเสริม ซึ่งส่งผลต่อการลาออกจากงานโดยได้แบ่งตัวแปร ออกเป็น 3 ประเภท คือ

1) ตัวแปรเกี่ยวกับโครงสร้างในงาน ซึ่งประภคด้วยความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกในการทำงาน ลักษณะการติดต่อสื่อสารที่ีระหว่างสมาชิกที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสารอย่างเป็นทางการที่มีความชัดเจน ซึ่งทั้งสามสิ่งนี้ถือเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลทางบวกต่อความพึงพอใจในการทำให้ลดความรู้สึกและความต้องการที่จะลาออกจากงาน นอกจากนั้นยังมีตัวแปรเกี่ยวกับการรวมอำนาจในการบริหารจัดการซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลทางลบต่อความพึงพอใจในงานซึ่งนำไปสู่ความต้องการที่จะลาออกจากงานของสมาชิก

2) ตัวแปรทางเศรษฐกิจ ซึ่งหมายถึงการได้รับค่าตอบแทนจากการทำงานอันถือเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลทางบวกต่อความพึงพอใจในงาน

3) ตัวแปรทางจิตวิทยา ซึ่งได้แก่ความพึงพอใจในงานซึ่งได้รับอิทธิพลมาจากตัวแปรเกี่ยวกับโครงสร้างในงานและตัวแปรทางเศรษฐกิจ โดยที่ความพึงพอใจในงานจะมีอิทธิพลทางลบต่อการลาออกจากงาน

สาเหตุแห่งการลาออกจากงานว่า อาจมาจากสาเหตุหลายประการ เช่น เหตุผลด้านเศรษฐกิจ โดยต้องการทำงานที่ใหม่ซึ่งทำให้มีรายได้มากกว่า เหตุผลด้านวัฒนธรรมองค์กร โดยเกิดความไม่พึงพอใจเกี่ยวกับระบบรางวัล ภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและการรับรู้ว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร หรืออาจเป็นเหตุผลเกี่ยวกับงาน โดยเกิดความไม่พึงพอใจต่อความท้าทายของงาน อันตรายจากงาน ความสำคัญของงาน ศักยภาพที่ต้องใช้เพื่อความสำเร็จและ

สถานะภาพในการทำงานรวมทั้งเหตุผลส่วนตัว เช่น ครอบครัว ความต้องการที่จะเรียนรู้ทักษะใหม่ จากที่ทำงานอื่นและเกิดความรู้สึกว่างงานที่ทำอยู่ไม่สร้างให้เกิดแรงจูงใจที่ดีพอ

การลาออกจากทีมหรือหน่วยงานจะส่งผลกระทบต่อการบริหารงานอย่างมากเนื่องจาก จะทำให้เกิดปัญหาต่อการปฏิบัติงาน ต้องมีการสรรหาบุคคลอื่นเข้ามาปฏิบัติงานแทน ถ้าเป็นงานที่ ต้องอาศัยความรู้ความชำนาญสูงจะเป็นการสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายในการสรรหา เสียเวลาตลอดจน สูญเสียงบประมาณในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะการทำงานเพื่อให้สามารถทดแทนบุคคลเดิม ได้ การขาดงานและการลาออกจากงานเป็นพฤติกรรมของสมาชิกที่มีความสำคัญเนื่องจากเป็นผล สะท้อนที่เกิดจากกระบวนการมีส่วนร่วมในการทำงานภายในทีม ซึ่งหากสมาชิกในทีมที่มี พฤติกรรมขาดงานและลาออกจากงานเป็นจำนวนมากย่อมนำไปสู่การล่มสลาย ไม่มี ความสามารถในการธำรงรักษาทีมให้คงอยู่ได้

ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารองค์กรหรือผู้นำทีมที่จะต้องหาวิธีการที่จะลด อัตราการขาดงาน โดยการจัดระบบการบันทึกและตรวจสอบการขาดงานอย่างเหมาะสม กำหนด ระบบรางวัลสำหรับบุคคลที่ตั้งใจทำงานและสื่อสารแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการขาดงานให้ชัดเจนและ เป็นที่รับทราบร่วมกัน อีกทั้งจะต้องปรับปรุงเงื่อนไขต่างๆ เพื่อลดภาวะความยุ่งยาก ในงาน โน้มน้าวชี้ให้เห็นคุณค่าของงานและสร้างความพึงพอใจในงานแก่สมาชิกให้มากที่สุด

กล่าวโดยสรุป จากการสังเคราะห์แนวคิด ผู้วิจัยสามารถกำหนดเป็นข้อสรุปอันจะ นำไปสู่การสร้างแนวคิดในการวัดระดับของควมมีประสิทธิผลของทีมสำหรับองค์ประกอบที่ เกี่ยวกับพฤติกรรมธำรงความเป็นทีม โดยกำหนดนิยามในการวิจัยครั้งนี้ว่า พฤติกรรมธำรง ความเป็นทีม หมายถึง ความสามารถของสมาชิกในการร่วมกันสร้างทีมให้เจริญก้าวหน้าเพื่อธำรง รักษาทีมให้คงอยู่ต่อไปในอนาคต ซึ่งสะท้อนจากพฤติกรรมการถอนตัวออกจากทีม โดยพิจารณา จากอัตราที่ลดต่ำลงของการลางาน ขาดงานและการลาออกจากทีมของสมาชิก

4 นโยบาย โครงสร้าง การบริหารงาน บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด

บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด เป็นองค์การธุรกิจที่มีภารกิจที่สำคัญ คือ แปรสภาพ วัตถุดิบ (อ้อย) ผลิตเป็นน้ำตาลทราย ให้ได้ประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อผลประโยชน์ร่วมกัน ระหว่าง องค์การ กับ ชาวไร่อ้อย ประสิทธิภาพสูงสุด ในที่นี้ หมายความว่า บริษัทฯ.จะต้องสกัด เอาน้ำหวานจากลำอ้อย ออกมาให้ได้มากที่สุด(ความหวานคิดไปกับกากอ้อยน้อยที่สุด) แล้วนำ น้ำหวานที่สกัดได้ผ่านกรรมวิธี การต้ม การเคี้ยว การปั่นแยกผลึก จนกระทั่งบรรจุใส่ภาชนะหีบห่อ

ในแต่ละกระบวนการสูญเสียน้อยที่สุด หรือไม่สูญเสียเลย โรงงานน้ำตาลทรายทั่วประเทศไทยมีทั้งหมด 47 โรงงาน ดังตารางด้านล่าง

ตารางที่ 2.1 รายชื่อโรงงานน้ำตาล ในประเทศไทย ในปี 2552 (ที่มา สำนักงานคณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทราย กระทรวงอุตสาหกรรม)

ลำดับ	ภาคเหนือ	ภาคอีสาน	ภาคกลาง	ภาคตะวันออก
1	อุตสาหกรรมน้ำตาลแม่วัง	น้ำตาลกุมภวาปี	น้ำตาลสิงห์บุรี	อุตสาหกรรมน้ำตาลชลบุรี
2	อุตสาหกรรมน้ำตาลอุดรดิษฐ์	น้ำตาลเกษตรผล	น้ำตาลสระบุรี	น้ำตาลและอ้อยตะวันออก
3	น้ำตาลไทยอกลัดกษณ์	น้ำตาลทรายแดงเริ่มอุดม	อุตสาหกรรมน้ำตาล ที่อื่น	ถนอมน้ำตาลชลบุรี
4	น้ำตาลทรายกันแพงเพชร	ทหรือง	อุตสาหกรรมน้ำตาล สุพรรณบุรี	น้ำตาลนิวกังสันหล้า
5	น้ำตาลนครเพชร	น้ำตาลขอนแก่น	น้ำตาลมิตรผล	น้ำตาลระยอง
6	น้ำตาลพิษณุโลก	น้ำตาลมิตรภูเวียง	น้ำตาลวิไลชัยมงคล	
7	น้ำตาลเกษตรไทย	อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน	อุตสาหกรรมน้ำตาลบ้านไร่	
8	รวมผลอุตสาหกรรมนครสวรรค์	น้ำตาลมิตรผล(ภาคพื้นฐ์)	ไทยเพิ่มทุนอุตสาหกรรม	
9	ไทยรุ่งเรืองอุตสาหกรรม	รวมถนอมอุตสาหกรรม	ไทยอุตสาหกรรมน้ำตาล	
10		อุตสาหกรรมโมราช	โรงงานน้ำตาลนิวกังไทย	
11		น้ำตาลบุรีรัมย์	น้ำตาลท่ามะกา	
12		อุตสาหกรรมอ่างทอง	อุตสาหกรรมน้ำตาลมิตรเกษตร	
13		น้ำตาลกรบุรี	น้ำตาลไทยกาญจนบุรี	
14		น้ำตาลสุรินทร์	ประจวบอุตสาหกรรม	
15		น้ำตาลวังนาย	น้ำตาลราชบุรี	
16		น้ำตาลตราวิชัย	น้ำตาลบ้านโป่ง	
17			อุตสาหกรรมน้ำตาลปราจีนบุรี	
รวม	9	16	17	5
	47			

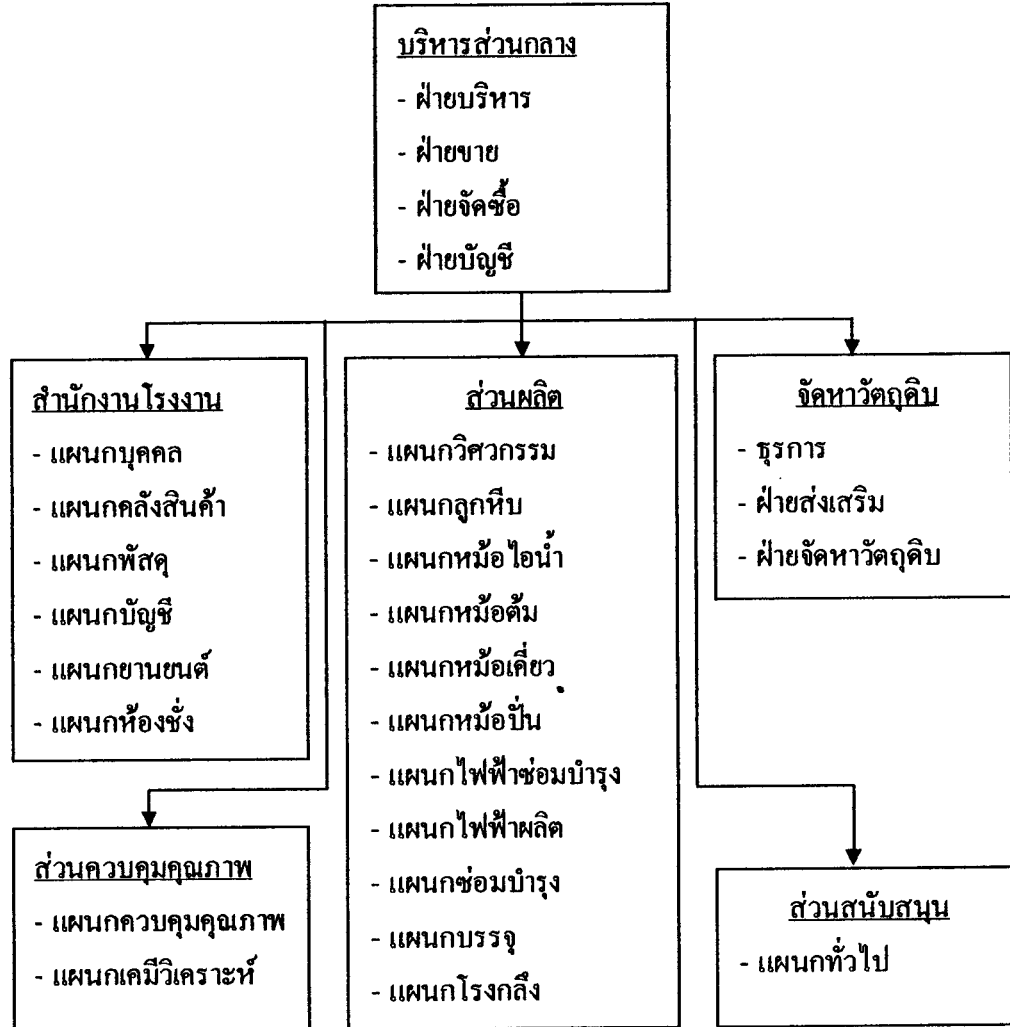
การปฏิบัติงานของโรงงานน้ำตาลแต่ละโรงงาน จะมีสำนักงานคณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทราย กระทรวงอุตสาหกรรม เป็นผู้ควบคุม ดูแล ให้แต่ละกระบวนการเป็นไปด้วยความถูกต้อง มาตรฐานเดียวกัน เพื่อกำหนดให้โรงงานทั้งหมด ดำเนินการให้เป็นไปตามกฎกระทรวง กฎหมาย ตาม พรบ อ้อยและน้ำตาลทราย ยกตัวอย่างเช่น การจัดสรร ไร่ค่าการผลิตแต่ละผลิตภัณฑ์เมื่อเทียบกับปริมาณอ้อยที่โรงงานพยากรณ์เอาไว้ การวิเคราะห์คุณภาพแต่ละกระบวนการในแต่ละโรงงานจะมีเจ้าหน้าที่ควบคุมคุณภาพ เก็บตัวอย่าง ไปวิเคราะห์ ซึ่งก็จะมีเจ้าหน้าที่ของสำนักงานคณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทราย ที่วิเคราะห์ตรวจสอบเพื่อเปรียบเทียบ

เช่นเดียวกันการควบคุม ดูแล กระบวนการซื้อ-ขาย อ้อยทั้งในด้านกำหนดราคาอ้อยที่ซื้อ-ขาย การ ชั่งน้ำหนักอ้อยก่อนเข้าโรงงาน จะมีการทำงาน 2 ส่วนเช่นเดียวกัน เพื่อป้องกันการเอาเปรียบชาวไร่ อ้อย รวมไปถึง การตัดเงินชาวไร่ หากมีสิ่งปลอมปนมากับอ้อย การบันทึกผลผลิตน้ำตาลทรายที่ ผลิตได้ในแต่ละวัน การจำหน่ายน้ำตาลทรายในแต่ละครั้ง ทุกๆครั้ง การกำหนดราคาน้ำตาลทราย จำหน่าย เป็นต้น จะเห็นได้ว่าตั้งแต่เริ่มกระบวนการ จนถึง ขั้นตอนการขาย มีการตรวจสอบทุก ขั้นตอน การกำหนดราคาขายน้ำตาลทรายก็เป็นสินค้าควบคุม ของกระทรวงพาณิชย์ โรงงาน น้ำตาลทรายแต่ละโรง จึงประสบกับปัจจัยต่างๆ คล้ายกัน แต่ในส่วนที่ต่างกันคือ การบริหารงาน ภายใน ไม่ว่าจะเป็น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เทคโนโลยีที่ใช้ในกระบวนการผลิต กลยุทธ์การจูง ใจด้านราคาอ้อย การมุ่งเน้นผลิตผลพลอยได้

บทบาทของบริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด จึงเป็นเพียงหนึ่งใน อุตสาหกรรมน้ำตาลทราย ที่มีการแข่งขันกัน ผู้บริหารจึงได้เล็งเห็นความสำคัญ ถึงบทบาทของ บุคลากรแต่ละคน เพราะเชื่อว่า พนักงานแต่ละคนสามารถช่วยให้บริษัท ผลิตน้ำตาล ได้ ประสิทธิภาพที่สูง และ พัฒนาอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้การจัดอันดับโรงงานที่มี ผลผลิตต่อ เปอร์เซ็นต์ซีซีเอส(ความหวานที่รับเข้ามา) ดีเด่น เป็นอันดับที่ 3 ของประเทศไทย

จากเหตุผลที่กล่าวมา จึงเห็นได้ว่า ธุรกิจอุตสาหกรรมน้ำตาล จึงเน้นหนัก ด้านการ ผลิตเป็นส่วนสำคัญ เพราะถ้าส่วน โรงงานผลิต ได้ประสิทธิภาพสูงแล้ว ผลที่ตามมาคือ บริษัทมี ชื่อเสียง ส่งผลให้ภาพลักษณ์ของบริษัทดี ปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติงาน ให้ภาพรวมออกมาดีขึ้นอยู่ กับ ประสิทธิภาพของเครื่องจักร และ ประสิทธิภาพของบุคลากร บุคลากรเป็นหัวจักรสำคัญในการ ขับเคลื่อน ดูแลการทำงานของเครื่องจักรให้มีการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การดูแล ตรวจสอบ การซ่อมบำรุงรักษา การปรับปรุงและพัฒนา ทั้งกระบวนการผลิต ประสิทธิภาพเครื่องจักร ให้ สูญเสียน้อยที่สุด

โครงสร้างการบริหารงาน ของ บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด ประกอบด้วยส่วนต่างๆ ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 โครงสร้างบริหารงาน บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด

จากภาพที่ 2.2 แสดงโครงสร้างการบริหารงาน ของบริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด สามารถอธิบายการบริหารงานประสานงานต่างๆดังนี้

บริหารงานส่วนกลาง รับผิดชอบ บริหารงานภาพรวมของบริษัท ฯ ได้แก่ ฝ่ายบริหารฝ่ายขาย ฝ่ายจัดซื้อ และ ฝ่ายบัญชี โดยการบริหารงานส่วนนี้จะปฏิบัติงานอยู่ที่สำนักงานที่กรุงเทพฯ โดยจะคอยประสานงานกับ โรงงาน(จังหวัดกาฬสินธุ์) เกี่ยวกับ แผนการผลิต การจัดส่งสินค้า การจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์

สำนักงานโรงงาน รับผิดชอบ บริหารงานภาพรวมของบริษัทฯ. ในส่วนของ โรงงาน(จังหวัดกาฬสินธุ์) ประกอบไปด้วย แผนกบุคคล แผนกคลังสินค้า แผนกพัสดุ และ แผนกบัญชี แผนกยานยนต์ แผนกห้องซัง โดยจะประสานงานกับ บริหารงานส่วนกลาง ส่วนผลิตและ จัดหาวัตถุดิบ

ส่วนผลิต รับผิดชอบ บริหารการผลิตตั้งแต่ อ้อยสดเป็นลำ ผ่านกรรมวิธีการผลิต จนได้น้ำตาลทรายออกมาอย่างสม่ำเสมอ ไม่ติดขัด อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด สูญเสียน้อยที่สุด ประกอบไปด้วย แผนกกลูทิบ แผนกหม้อไอน้ำ แผนกหม้อต้ม แผนกหม้อปั่น แผนกไฟฟ้าซ่อมบำรุง แผนกไฟฟ้าผลิต แผนกซ่อมบำรุง แผนกบรรจุ และ แผนกโรงกลึง

จัดหาวัตถุดิบ รับผิดชอบ จัดหา จัดซื้อวัตถุดิบในที่นี้คือ อ้อย ให้ทันต่อกำลังการผลิตอย่างต่อเนื่อง ไม่ขาดช่วง อีกทั้งยังส่งเสริมให้ชาวไร่ที่นำอ้อยมาขายให้โรงงาน สามารถปลูก อ้อยให้ได้ผลผลิตต่อไร่ มีปริมาณที่สูง

ส่วนควบคุมคุณภาพ รับผิดชอบ วิเคราะห์ตัวอย่างในกระบวนการผลิต และ ส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในโรงงาน รวมถึงการควบคุมคุณภาพตามที่กำหนด กัก และปล่อยผลิตภัณฑ์

ส่วนสนับสนุน รับผิดชอบ งานทั่วไปภายในพื้นที่โรงงาน ดูแลภูมิทัศน์ในพื้นที่ โรงงาน ให้อยู่ในสภาพที่สะอาด ร่มรื่น

ปรัชญาของบริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด

“SMALL SMART STABLE STRAIGHT FORWORD “

“ปราดเปรียว เชี่ยวชาญ มั่นคง ซื่อตรง”

นโยบายของบริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด

1. เป็นองค์กรสีขาว ปราศจาก สิ่งเสพติด สิ่งมีนเมาการพนัน มุ่งเน้นให้พนักงานทุกคน มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง ไม่มีหนี้สิน โดยมีกิจกรรมให้พนักงานทุกคนเข้าร่วม โครงการองค์กรสีขาว
2. กิจกรรมการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยเปิดช่องทางให้พนักงานได้นำเสนอผลงานของคนที่สามารถ ปรับปรุงการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นการปรับปรุงกระบวนการ การประดิษฐ์อุปกรณ์ เครื่องมือต่างๆ การประหยัดพลังงาน โดยมีรางวัลใจให้พนักงานได้แสดงความรู้ ความสามารถทุกระดับ
3. การศึกษาหมุนเวียน (Rotation)การปฏิบัติงาน ในแต่ละแผนกเพื่อให้พนักงานได้รู้รอบด้านมากขึ้น

4. มีแรงจูงใจเกี่ยวกับ การบรรลุเป้าหมายในการทำงาน หมายถึง ในแต่ละปี บริษัทฯ. จะตั้งเป้าหมาย(KPI) ไว้ พอสิ้นฤดูกาลผลิตในแต่ละปี หากบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ บริษัทฯ. จะมีโบนัสพิเศษ(นอกเหนือจากโบนัสประจำปี)
5. กิจกรรม การรณรงค์ ทำงานอย่างปลอดภัย การซ้อมดับเพลิงประจำปี ตลอดจนนำเข้าประชุมประจำ ตามวาระต่างๆ
6. ปรับปรุงภูมิทัศน์ เพิ่มพื้นที่สีเขียว ให้ร่มรื่น ร่มเย็น จะเห็นได้ว่า ในแต่ละจุดเดิมเป็นพื้นที่ดินว่างเปล่า ถูกเปลี่ยนเป็นสนามหญ้า มีการปลูกต้นไม้ไว้ให้พนักงาน ได้พักผ่อน ในช่วงพักงาน
7. การสร้างมาตรฐานการทำงานให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน เพื่อให้แต่ละส่วน แต่ ละแผนกปฏิบัติงาน ให้ถูกต้อง เป็นไปในทิศทางเดียวกัน
8. การพิจารณาค่าจ้าง มีกฎเกณฑ์ที่ชัดเจนเที่ยงธรรม ยุติธรรม โปร่งใส
9. กิจกรรมปฏิสัมพันธ์ ให้พนักงาน ได้มีกิจกรรมร่วมกัน สร้างความสามัคคี ใน หมู่คณะ การทำงานเป็นทีม เช่น การสัมมนาออกสถานที่ กิจกรรมกีฬาประจำปี ออกค่ายพัฒนา ชุมชน ใกล้เคียง
10. กิจกรรมช่วยเหลือสังคม เช่น การมอบทุนให้นักเรียนชุมชนใกล้เคียง การ ทอดผ้าป่า การทอดกฐินต่างๆ เป็นต้น
11. การดูแลสิ่งแวดล้อม กับสังคมใกล้เคียง

5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เดือนใจ โพธิ์ทอง (2551:บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิผล ของผู้บริหารสถานศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 จำนวน 12 ด้าน จำแนกตามตำแหน่งและขนาดของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 จำนวน 367 คน พบว่า (1) การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก (2) เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิผลของ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 จำแนกตามตำแหน่ง โดยรวม และรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านความชัดเจนของ วัตถุประสงค์ ด้านการมีส่วนร่วมด้านการสื่อสารที่เปิดเผย และด้านการประเมินผลงานของตนเอง

ไม่แตกต่างกัน (3) เปรียบเทียบการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

Mullen & Copper (อ้างถึงใน ภิญโญ มนุศิณี, 2551:160) ได้ข้อสรุปว่า ความเหนียวแน่นในทีมมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูงกับประสิทธิผลของทีมในด้านการปฏิบัติงาน

ปรีทัศน์ โชคไพบุลย์ (2550:บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมการจัดการความขัดแย้ง การพัฒนาตนเองที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของทีมงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 ภาคเหนือ ที่ปฏิบัติงานประจำที่จังหวัดลพบุรี จำนวน 181 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อวัดพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้ง การพัฒนาตนเองและประสิทธิผลของทีมงาน สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ การทดสอบค่าที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way Analysis of Variance) การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยวิธี LSD ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product's Moment Correlation Coefficient) และการวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) โดยการทดสอบสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่.05 ผลการวิจัยพบว่า(1)พนักงานที่มีอายุ และสถานภาพสมรสต่างกันมีประสิทธิผลของทีมงานแตกต่างกัน ส่วนพนักงานที่มีเพศ อายุการทำงาน และระดับการศึกษาต่างกันมีประสิทธิผลของทีมงานไม่แตกต่างกัน(2)พนักงานที่มีพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งแบบแข่งขันแบบประนีประนอม และแบบหลีกเลี่ยงต่างกัน มีประสิทธิผลของทีมงานแตกต่างกัน ส่วนพนักงานที่มีพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งแบบร่วมมือและแบบยอมให้ต่างกันมีประสิทธิผลของทีมงาน ไม่แตกต่างกันและพนักงานที่มีการพัฒนาตนเองต่างกัน มีประสิทธิผลของทีมงานแตกต่างกัน(3)พฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งแบบประนีประนอมและการพัฒนาตนเองมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของทีมงานพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งแบบแข่งขันมีความสัมพันธ์ทางลบกับประสิทธิผลของทีมงานส่วนพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งแบบร่วมมือ แบบหลีกเลี่ยง และแบบยอมให้ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของทีมงาน(4)การพัฒนาตนเองสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของทีมงาน ได้ 68.2 %.

ทิพย์รัตน์ กลั่นสกุล (2547 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ระดับและความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย การมีส่วนร่วมในงาน และประสิทธิผลของทีมการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป เขตภาคกลาง กลุ่มตัวอย่าง คือ ทีมการพยาบาล 90 ทีมประกอบด้วยพยาบาลวิชาชีพจำนวน 450 คน (ซึ่งได้จากการสุ่มแบบหลาย

ขั้นตอน) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย แบบสอบถามการมีส่วนร่วมในงาน และแบบสอบถามทั้งหมดผ่านการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน และวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงได้เท่ากับ .93, .90 และ .91 ตามลำดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และสมการถดถอยพหุคูณแบบเพิ่มตัวแปรเป็นขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า (1) การมีส่วนร่วมในงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย และประสิทธิผลของทีมการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป เขตภาคกลาง อยู่ในระดับสูง ([Mean] = 4.34, 3.97 และ 3.92 จากช่วงคะแนน 1-5 ตามลำดับ) (2) การมีส่วนร่วมในงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของทีมการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป เขตภาคกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r = .653$ และ $.474$ ตามลำดับ $p < .05$) (3) ตัวแปรที่สามารถร่วมพยากรณ์ประสิทธิผลของทีมการพยาบาลโรงพยาบาลทั่วไป เขตภาคกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ การมีส่วนร่วมในงาน (Beta = .565) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย (Beta = .315) โดยสามารถร่วมพยากรณ์ประสิทธิผลของทีมการพยาบาล ได้ร้อยละ 51.8

พนิดา แดงศรี (2546: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยส่วนบุคคล จิตลักษณะ และความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิผลทีมงาน พบว่า (1) พนักงานธนาคาร ที่มีอายุมากมีประสิทธิผลทีมงานสูงกว่าพนักงานธนาคารที่มีอายุน้อย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 (2) พนักงานธนาคารที่มีประสบการณ์ทีมงานมาก มีประสิทธิผลไม่แตกต่างจากพนักงานธนาคารที่มีประสบการณ์ทำงานน้อย (3) พนักงานที่มีจิตลักษณะ 5 ด้านสูง ได้แก่ เจตคติต่องานธนาคาร แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ สุขภาพจิต ลักษณะมุ่งอนาคต-ควบคุมตนเอง ความเชื่ออำนาจในตน และความผูกพันต่อองค์กรสูง มีประสิทธิผลทีมงานสูงกว่าพนักงานที่มีจิตลักษณะ 5 ด้านต่ำ และความผูกพันต่อองค์กรต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 (4) ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านอายุที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลทีมงาน แต่ประสบการณ์การทำงานไม่มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลทีมงาน (5) จิตลักษณะ 5 ด้าน ได้แก่ เจตคติต่อการทำงานธนาคาร แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ สุขภาพจิต ลักษณะมุ่งอนาคต - ควบคุมตนเอง ความเชื่ออำนาจในตน และความผูกพันต่อการมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลทีมงาน (6) ปัจจัย 5 ด้าน ของประสิทธิผลทีมงานคือ วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน เป้าหมายร่วมกันของทีม กำหนดบทบาทที่ชัดเจน การติดต่อสื่อสารที่ดี การมีส่วนร่วมในการทำงาน และความไว้วางใจกัน มีความสัมพันธ์กันเชิงบวก (7) จิตลักษณะและความผูกพันต่อองค์กร สามารถร่วมกันทำนาย ประสิทธิผลทีมงานได้ร้อยละ 21.7

พนิดา รัตนไพโรจน์ (2542: บทคัดย่อ) ทำการวิจัยกึ่งทดลอง เพื่อศึกษาผลของการใช้โปรแกรมเสริมสร้างพลังอำนาจต่อการรับรู้ผลที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และเจตคติต่อการปฏิบัติของสมาชิกทีมการพยาบาล กลุ่มตัวอย่างได้แก่ พยาบาลหัวหน้าหอ พยาบาลวิชาชีพ พยาบาลเทคนิค และผู้ช่วยพยาบาล จำนวน 28 คน โดยแบ่งออกเป็นกลุ่มทดลอง และกลุ่มควบคุม จำนวนเท่า ๆ กันการส่งเสริมพลังอำนาจได้แก่ การได้รับอำนาจ การได้รับโอกาส และการอบรมและพัฒนาทีม สำหรับการรับรู้ผลที่ส่งเสริมการทำงาน ได้แก่ แรงจูงใจในงาน ผลิผลการทำงาน ความพึงพอใจในงาน การยอมรับเป้าหมายการทำงาน การติดต่อสื่อสาร และความยืดหยุ่นในการทำงาน ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้ผลที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และเจตคติต่อการปฏิบัติงานสูงขึ้น ในกลุ่มทดลองเมื่อเทียบกับก่อนและหลังได้รับโปรแกรมเสริมสร้างพลังอำนาจ และเมื่อเทียบระหว่างกลุ่มทดลองกับกลุ่มควบคุม พบว่าภายหลังได้รับโปรแกรมเสริมสร้างพลังอำนาจการรับรู้ผลที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และเจตคติต่อการปฏิบัติงาน สูงขึ้น อย่างมีนัยสำคัญเช่นกัน

สาวตรี บุตรธาราจารย์ (2540 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การสร้างทีมงานในสถาบันบริการสารสนเทศ สังกัดสถาบันการศึกษาเอกชน พบว่า รูปแบบการปฏิบัติงานเพื่อการสร้างทีมงานของผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงานที่มีความแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อรูปแบบการสร้างทีมงานแตกต่างกันในทุกองค์ประกอบของการสร้างทีมงาน ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อรูปแบบการสร้างทีมงานแตกต่างกัน เกือบทุกองค์ประกอบ ยกเว้นองค์ประกอบด้านการเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา ส่วนด้านกระบวนการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม และด้านการพัฒนาตนเองที่ทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ส่วนผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อรูปแบบการสร้างทีมงานไม่แตกต่างกันเกือบทุกองค์ประกอบ ยกเว้นด้านความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในเชิงสร้างสรรค์ ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม ด้านการตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีการทำงาน ด้านการพัฒนาตนเองและด้านการติดต่อสื่อสารที่ทั้งผู้บริหารผู้ปฏิบัติงานมีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อมุ่งศึกษา ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการดำเนินงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ประชากรในที่นี้ หมายถึง พนักงานผู้ปฏิบัติงาน ในบริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด ในพื้นที่โรงงานที่เป็นพนักงานประจำ จำนวนทั้งสิ้น 176 คน ประกอบด้วย 17 แผนกดังนี้

1.1.1	แผนกกลูกหีบ	22	คน
1.1.2	แผนกหม้อไอน้ำ	14	คน
1.1.3	แผนกหม้อต้ม	14	คน
1.1.4	แผนกหม้อเคี้ยว	11	คน
1.1.5	แผนกหม้อปั่น	13	คน
1.1.6	แผนกซ่อมบำรุง	11	คน
1.1.7	แผนกไฟฟ้าซ่อมบำรุง	15	คน
1.1.8	แผนกไฟฟ้าผลิต	6	คน
1.1.9	แผนกคลังสินค้า	5	คน
1.1.10	แผนกพัสดุ	4	คน
1.1.11	แผนกเคมีวิเคราะห์	4	คน
1.1.12	แผนกบุคคล	2	คน

1.1.13	แผนกทั่วไป	18	คน
1.1.14	แผนกยานยนต์	9	คน
1.1.15	แผนกห้องซัง	2	คน
1.1.16	ฝ่ายจัดหาวัตถุดิบ	21	คน
1.1.17	แผนกโรงกลึง	5	คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง หมายถึง ตัวแทนของประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือพนักงาน ผู้ปฏิบัติงานบริษัทอุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด ในพื้นที่โรงงานโดยขนาดกลุ่มตัวอย่างถูก กำหนดที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % และให้ค่าความคลาดเคลื่อนไม่เกิน 5% ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง ของพนักงานผู้ปฏิบัติงาน ในบริษัทอุตสาหกรรมน้ำตาลอีสานจำกัดในพื้นที่โรงงานโดยคำนวณ ได้ จากสูตรความคลาดเคลื่อนมาตรฐานดังนี้

$$\text{สูตร } n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

เมื่อ n = ขนาดกลุ่มตัวอย่าง

N = จำนวนประชากร

e = ความคลาดเคลื่อนของการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

$$\begin{aligned} \text{แทนค่า } n &= \frac{176}{1+176(0.05)^2} \\ &= 122.22 \text{ ปัดลง } 122 \text{ คน} \end{aligned}$$

ดังนั้นผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง เป็น 122 คน

เมื่อได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างแล้ว ต้องมาแบ่งสัดส่วนแต่ละแผนก โดยใช้การสุ่ม ตัวอย่างแบบสัดส่วน (Proportion Stratified Random Sampling) โดยใช้สูตร ดังนี้

$$\text{จำนวนตัวอย่างแต่ละแผนก} = \frac{\text{จำนวนตัวอย่างทั้งหมด} \times \text{จำนวนพนักงานในแผนก}}{\text{จำนวนประชากรทั้งหมด}}$$

ซึ่งจากการคำนวณสัดส่วนตามสูตรข้างต้น พบว่า ได้จำนวน ตัวอย่างในแต่ละ แผนกต่างๆ ตามตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างแต่ละแผนก

แผนก	ประชากร(ราย)	กลุ่มตัวอย่าง(ราย)
ลูกหีบ	22	15
หม้อไอน้ำ	14	10
หม้อต้ม	14	10
หม้อเคี้ยว	11	8
หม้อปั่น	13	9
ซ่อมบำรุง	11	8
ไฟฟ้า	15	10
ไฟฟ้าผลิต	6	4
คลังสินค้า	5	3
พัสดุ	4	3
เคมีวิเคราะห์	4	3
บุคคล	2	1
ทั่วไป	18	13
ยานยนต์	9	6
ห้องซัง	2	1
จัดหาวัตถุดิบ	21	15
โรงกลึง	5	3
รวม	176	122

ที่มา : ทะเบียนพนักงาน บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด ปี พ.ศ. 2552

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ครั้งนี้ จะใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการดำเนินงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด โดยใช้คำถามตามกรอบแนวคิดที่ตั้งไว้ แบบสอบถามจะแบ่งออกเป็น 3 ตอน ซึ่งประกอบด้วย

2.1.1 ส่วนที่1 เป็นคำถามที่เกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ระดับตำแหน่งหน้าที่ สถานภาพ เป็นคำถามแบบเลือกตอบ (Multiple Choice) จำนวน 5 ข้อ

2.1.2 ส่วนที่2 เป็นแบบสอบถามที่ใช้มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert) เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจเป็นคำถามที่เกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการดำเนินงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัดจำนวน 20 ข้อ

โดยแบบสอบถามดังกล่าวจะมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่าแบบ ลิเคิร์ต ซึ่งกำหนดระดับความคิดเห็น ในแต่ละข้อเป็น 5 ระดับคะแนนดังนี้

ระดับคะแนนการให้ 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

ระดับคะแนนการให้ 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก

ระดับคะแนนการให้ 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

ระดับคะแนนการให้ 2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

ระดับคะแนนการให้ 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ซึ่งคำถามจะมีรูปแบบของคำถามที่เป็นการตอบแบบเชิงบวก และคำถามที่เป็นการตอบแบบเชิงลบ สลับกันไปมา

2.1.3 ส่วนที่3 เป็นคำถามเพื่อประเมินระดับประสิทธิผลของทีม จำนวน 15 ข้อ โดยแบบสอบถามดังกล่าวจะมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่าแบบ ลิเคิร์ต ซึ่งกำหนดระดับความคิดเห็น ในแต่ละข้อเป็น 5 ระดับคะแนนดังนี้

ระดับคะแนนการให้ 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

ระดับคะแนนการให้ 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก

ระดับคะแนนการให้ 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

ระดับคะแนนการให้ 2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

ระดับคะแนนการให้ 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

2.2 การหาคุณภาพของเครื่องมือ

2.2.1 การทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) โดยการนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญและอาจารย์ที่ปรึกษา ตรวจสอบความถูกต้องเพื่อขอคำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามมีความเที่ยงตรงยิ่งขึ้น

2.2.2 นำแบบสอบถามที่แก้ไขแล้วไปทดลองใช้กับพนักงานจำนวน 30 คน แล้วนำมาหาความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของ Cronbach คำนวณค่าความเชื่อมั่นได้เท่ากับ 0.95

2.2.3 นำแบบสอบถามปรับปรุง ข้อบกพร่องต่างๆ โดยผ่านความเห็นชอบของผู้เชี่ยวชาญและอาจารย์ที่ปรึกษา และจัดพิมพ์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการศึกษา

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามโดยดำเนินการเป็นขั้นตอนดังนี้

3.1 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามฉบับที่ปรับปรุงแล้วไปชี้แจง และ ขอความร่วมมือกลุ่มตัวอย่าง พนักงานภายใน บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด เพื่อให้ข้อมูลดังกล่าว

3.2 ผู้วิจัยดำเนินการ เก็บรวบรวมแบบสอบถามตามจำนวน และวิธีการสุ่มตัวอย่างที่ได้กำหนดไว้

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนทั้งหมดมาตรวจสอบ โดยพิจารณาว่าผู้ตอบแบบสอบถามสมบูรณ์หรือไม่ เพื่อนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย

4.1 วิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคล ของพนักงาน บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด ด้วยการหาค่าความถี่ (Frequency) และ ค่าร้อยละ (Percentage)

4.2 วิเคราะห์ปัจจัยด้านกระบวนการของทีม บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด ด้วย ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) โดยมีการแปลความหมายของค่าคะแนนดังนี้
ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00 คะแนน แปลว่า ระดับความคิดเห็นมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20 คะแนน แปลว่า ระดับความคิดเห็นมาก

ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40 คะแนน แปลว่า ระดับความคิดเห็นปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60 คะแนน แปลว่า ระดับความคิดเห็นน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80 คะแนน แปลว่า ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด

โดยที่เกณฑ์การแบ่งความกว้างของระดับคะแนนในแต่ละระดับคำนวณ ได้ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ความกว้างของระดับคะแนนในแต่ละระดับ} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับที่แบ่ง}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

4.3 วิเคราะห์ระดับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน
จำกัด ด้วย ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D) โดยมีการแปลความหมายของค่า
คะแนนดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00 คะแนน แปลว่า มีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20 คะแนน แปลว่า มีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานมาก

ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40 คะแนน แปลว่า มีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60 คะแนน แปลว่า มีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80 คะแนน แปลว่า มีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด

4.4 การทดสอบสมมติฐานการวิจัย

1) F- test (One-Way Analysis of Variance) เพื่อใช้ในการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 สำหรับการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของประชากรที่มีมากกว่า 2 กลุ่ม

2) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของสเปียร์แมน (The Spearman Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อใช้ในการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 สำหรับการทดสอบระดับความสัมพันธ์

ระดับความสัมพันธ์จะพิจารณาจากผลการคำนวณค่า r ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	ระดับความสัมพันธ์
0.90 – 1.00	มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก
0.70 – 0.90	มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง
0.50 – 0.70	มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง
0.30 – 0.50	มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ
0.00 – 0.30	มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำมาก

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอข้อมูลไว้ 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคล

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านกระบวนการของทีม

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการ

ตอนที่ 4 การทดสอบสมมติฐานการวิจัย

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคล

ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมได้และเป็นข้อมูลที่สมบูรณ์ สามารถวิเคราะห์ได้จำนวน 122 ฉบับ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งประกอบด้วย อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ระดับตำแหน่งหน้าที่ และ สถานภาพ ได้ผลดังแสดงในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของคุณลักษณะส่วนบุคคล

คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (122 คน)	ร้อยละ (100.00)
1. อายุ		
21 - 30 ปี	42	34.43
31 - 40 ปี	46	37.70
41 - 50 ปี	25	20.49
51 - 60 ปี	6	4.92
61 ปี ขึ้นไป	3	2.64

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของคุณลักษณะส่วนบุคคล (ต่อ)

คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (122 คน)	ร้อยละ (100.00)
2. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่า ม.3	52	42.62
ม.3	17	13.93
ม.6 หรือ เทียบเท่า	40	32.79
อนุปริญญา	13	10.66
ปริญญาตรี	0	0.00
สูงกว่าปริญญาตรี	0	0.00
3. ประสบการณ์ในการทำงาน		
ต่ำกว่า 5 ปี	20	16.39
5 - 10 ปี	76	62.30
11 - 15 ปี	21	17.21
16 - 20 ปี	1	0.82
สูงกว่า 20 ปี	4	3.28
4. ระดับตำแหน่งหน้าที่		
พนักงานทั่วไป	105	86.07
เจ้าหน้าที่ธุรการ	1	0.82
หัวหน้ากะ	9	7.38
หัวหน้าแผนก	4	3.28
สูงกว่าหัวหน้าแผนก	3	2.46
5. สถานภาพ		
โสด	20	16.39
สมรส	99	81.15
หย่า	2	1.64
อื่นๆ	1	0.82

จากตารางที่ 4.1 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้มีจำนวน 122 คน จำแนกตามตัวแปรได้ดังนี้

อายุ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม มีอายุระหว่าง 21 – 30 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 34.43 ระหว่าง 31 – 40 ปี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 37.70 ระหว่าง 41 – 50 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 20.49 ระหว่าง 51 – 60 ปี จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 4.92 และ อายุ 60 ปีขึ้นไป จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 2.64 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา พบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม มีระดับการศึกษาที่ต่ำกว่า ม.3 จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 42.62 ระดับ ม.3 จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 13.93 ระดับ ม.6 หรือเทียบเท่า จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 32.97 ระดับอนุปริญญา จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 10.66

ประสบการณ์ในการทำงาน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม มีประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 16.39 ระหว่าง 5 - 10 ปี จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 62.30 ระหว่าง 11 – 15 ปี จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 17.21 ระหว่าง 16 – 20 ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.82 และ ประสบการณ์ทำงานสูงกว่า 20 ปี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 3.28 ตามลำดับ

ระดับตำแหน่งหน้าที่ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม มีตำแหน่งเป็นพนักงานทั่วไป จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 86.07 เจ้าหน้าที่ธุรการ จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.82 หัวหน้ากะ จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 7.38 หัวหน้าแผนก จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 3.38 และตำแหน่งสูงกว่าหัวหน้าแผนก จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 2.46 ตามลำดับ

สถานภาพ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม มีสถานภาพโสด จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 16.39 สมรส จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 81.15 และสถานภาพหย่า จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.64 และอื่นๆ จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.82 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านกระบวนการของทีม

ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมได้และเป็นข้อมูลที่สมบูรณ์ สามารถวิเคราะห์ได้ จำนวน 122 ฉบับ ผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านกระบวนการของทีม ที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด ได้แก่ ภาวะผู้นำทีม การมีส่วนร่วม การติดต่อสื่อสาร ความเหนียวแน่น การจัดการความขัดแย้ง โดยแบ่งค่าระดับความคิดเห็นไว้ 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด โดยแจกแจง แสดงเป็น จำนวน ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังนี้

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย(\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) และระดับความคิดเห็น ปัจจัยด้านกระบวนการของทีม

ปัจจัยกระบวนการของทีม	ระดับ		
	\bar{X}	S.D.	ความคิดเห็น
ด้านภาวะผู้นำทีม	3.80	0.89	มาก
ด้านการมีส่วนร่วม	3.92	0.80	มาก
ด้านการติดต่อสื่อสาร	3.78	0.87	มาก
ด้านความเหนียวแน่น	3.88	0.83	มาก
ด้านการจัดการความขัดแย้ง	3.69	0.85	มาก
รวม	3.82	0.85	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่าปัจจัยด้านกระบวนการของทีม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.82$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 3.92$) ส่วนปัจจัยด้านการจัดการความขัดแย้ง มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.69$)

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย(\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) และระดับความคิดเห็น ปัจจัยด้านกระบวนการของทีม ด้านภาวะผู้นำทีม

ปัจจัยกระบวนการของทีม ด้านภาวะผู้นำทีม			ระดับ
	\bar{X}	S.D.	ความคิดเห็น
1. ผู้นำทีมในบริษัทของท่านมีความสามารถในการประสานความร่วมมือกับสมาชิกทุกคนในการปฏิบัติงาน	3.79	0.86	มาก
2. ผู้นำทีมเป็นผู้มีความใฝ่เรียนรู้และแสวงหาแนวทางใหม่ๆ เพื่อปรับปรุงพัฒนาการงานให้ก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง	3.78	0.95	มาก
3. ผู้นำทีมของท่านประพฤติตนอย่างเหมาะสมและเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับสมาชิก	3.79	0.87	มาก
4. ผู้นำทีมสามารถให้คำแนะนำและช่วยเหลือชี้แนะสมาชิกเพื่อแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานได้	3.86	0.87	มาก
รวม	3.80	0.89	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ปัจจัยกระบวนการของทีม ด้านภาวะผู้นำทีม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.80$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าผู้นำทีมสามารถให้คำแนะนำและช่วยเหลือชี้แนะสมาชิกเพื่อแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานได้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.86$) ส่วนผู้นำทีมเป็นผู้มีความใฝ่เรียนรู้และแสวงหาแนวทางใหม่ๆ เพื่อปรับปรุงพัฒนาการงานให้ก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.78$)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย(\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) และระดับความคิดเห็น ปัจจัยกระบวนการของทีม ด้านการมีส่วนร่วม

ปัจจัยกระบวนการของทีม ด้านการมีส่วนร่วม			ระดับ
	\bar{X}	S.D.	ความคิดเห็น
5. สมาชิกในทีมทุกคนยินดีแลกเปลี่ยนความรู้ข้อคิดเห็นและ ประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน	3.89	0.83	มาก
6. สมาชิกทุกคนมีความภูมิใจต่อผลงานที่เกิดจากการ ดำเนินงาน ร่วมกันของทีม	3.94	0.84	มาก
7. สมาชิกทุกคนร่วมประสานงานและสร้าง ความสัมพันธ์อันดี ต่อกันภายในทีม	3.97	0.82	มาก
8. ภายในทีมมีการให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลและพึ่งพากันของ สมาชิก	3.90	0.70	มาก
รวม	3.92	0.80	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ปัจจัยกระบวนการของทีม ด้านการมีส่วนร่วม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.92$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า สมาชิกทุกคนร่วมประสานงานและสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกันภายในทีม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.97$) ส่วนสมาชิกในทีมทุกคนยินดีแลกเปลี่ยนความรู้ข้อคิดเห็นและประสบการณ์ในการทำงานร่วมกันมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.89$)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย(\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) และระดับความคิดเห็น ปัจจัยกระบวนการของทีม ด้านการติดต่อสื่อสาร

ปัจจัยกระบวนการของทีม ด้านการติดต่อสื่อสาร			ระดับ
	\bar{X}	S.D.	ความคิดเห็น
9. การติดต่อสื่อสารภายในทีมเป็นไปอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา	3.83	0.88	มาก
10. สมาชิกทุกคนมีความเข้าใจตรงกันต่อข่าวสารที่สื่อสารกัน ภายในทีมงาน	3.78	0.97	มาก
11. สมาชิกในทีมนำสาระจากข่าวสารที่ได้รับไปช่วยในการ ปฏิบัติงาน ได้ตรงตามเป้าหมาย	3.76	0.77	มาก
12. สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการติดต่อสื่อ สารภายในทีม	3.75	0.85	มาก
รวม	3.78	0.87	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่าด้านการติดต่อสื่อสารในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.78$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การติดต่อสื่อสารภายในทีมเป็นไปอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมามีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.83$) ส่วนสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการติดต่อสื่อสารภายในทีมมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.75$)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย(\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) และระดับความคิดเห็น ปัจจัยกระบวนการของทีม ด้านความเหนียวแน่น

ปัจจัยกระบวนการของทีม ด้านความเหนียวแน่น			ระดับ
	\bar{X}	S.D.	ความคิดเห็น
13. สมาชิกในทีมของท่านมีความสามัคคี รวมกันเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน	3.93	0.87	มาก
14. ความเหนียวแน่นในทีมสามารถแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.01	0.77	มาก
15. ความเหนียวแน่นในทีมทำให้เกิดการแสวงหาแนวทางใหม่ๆ ในการพัฒนาการทำงาน	3.78	0.83	มาก
16. ความสำเร็จของพนักงานและบริษัทของท่านเป็นผลจากความเหนียวแน่นของสมาชิกในทีม	3.80	0.85	มาก
รวม	3.88	0.83	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่าปัจจัยกระบวนการของทีม ด้านความเหนียวแน่นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ความเหนียวแน่นในทีมสามารถแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.01$) ส่วนความเหนียวแน่นในทีมทำให้เกิดการแสวงหาแนวทางใหม่ๆ ในการพัฒนาการทำงานมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.78$)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) และระดับความคิดเห็น ปัจจัยกระบวนการของทีม ด้านการจัดการความขัดแย้ง

ปัจจัยกระบวนการของทีม ด้านการจัดการความขัดแย้ง			ระดับ
	\bar{X}	S.D.	ความคิดเห็น
17. สมาชิกในทีมของท่านมีส่วนร่วมในการช่วยลดระดับความขัดแย้งของทีม	3.72	0.89	มาก
18. การจัดการความขัดแย้งในทีมของท่านเป็นที่ยอมรับของสมาชิกทุกฝ่าย	3.68	0.88	มาก
19. สมาชิกแก้ไขความขัดแย้งด้วยเหตุและผล ปราศจากการใช้อารมณ์	3.61	0.90	มาก
20. ความขัดแย้งของท่านอยู่ในระดับเหมาะสมสามารถบริหารจัดการจนนำไปสู่การพัฒนาการทำงานได้	3.75	0.73	มาก
รวม	3.69	0.85	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่าปัจจัยกระบวนการของทีม ด้านการจัดการความขัดแย้งในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.69$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ความขัดแย้งอยู่ในระดับเหมาะสมสามารถบริหารจัดการจนนำไปสู่การพัฒนาการทำงานได้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.75$) ส่วนสมาชิกแก้ไขความขัดแย้งด้วยเหตุและผลปราศจากการใช้อารมณ์ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.61$)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการ

ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมได้และเป็นข้อมูลที่สมบูรณ์ สามารถวิเคราะห์ได้จำนวน 122 ฉบับ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด ได้แก่ ผลการปฏิบัติงาน เจตคติ พฤติกรรมการธำรงความเป็นทีม โดยแบ่งค่าระดับความคิดเห็นไว้ 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด โดยแจกแจงแสดงเป็นจำนวน ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังนี้

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นของประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม

ประสิทธิผลของทีม	ระดับ		ความคิดเห็น
	\bar{X}	S.D.	
ผลการปฏิบัติงาน	3.99	0.73	มาก
เจตคติ	3.46	0.92	มาก
พฤติกรรมการธำรงความเป็นทีม	3.89	0.84	มาก
รวม	3.78	0.83	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่าประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.78$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ผลการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 3.99$) ส่วนเจตคติมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.46$)

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) และระดับความคิดเห็นของประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม ด้านผลการปฏิบัติงาน

ประสิทธิผลของทีม ผลการปฏิบัติงาน			ระดับ
	\bar{X}	S.D.	ความคิดเห็น
1. ผลการปฏิบัติงานของทีมมีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดไว้	4.06	0.71	มาก
2. ผลการปฏิบัติงานของทีมแล้วเสร็จตามกำหนดเวลา	4.08	0.72	มาก
3. ผลงานของทีมบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างคุ้มค่ากับ ทรัพยากรและค่าใช้จ่าย	3.97	0.75	มาก
4. ผลงานของทีมก่อให้เกิดนวัตกรรมที่มีคุณค่าต่อทีมและบริษัท	3.90	0.67	มาก
5. ผลงานของทีมทำให้บริษัทมีชื่อเสียงและได้รับการยอมรับ ยิ่งขึ้น	3.95	0.78	มาก
รวม	3.99	0.73	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่าประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม ด้านผลการปฏิบัติงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.99$) เมื่อพิจารณารายชื่อพบว่า ผลการปฏิบัติงานของทีมแล้วเสร็จตามกำหนดเวลา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.08$) ส่วนผลงานของทีมก่อให้เกิดนวัตกรรมที่มีคุณค่าต่อทีมและบริษัท มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.90$)

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย(\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) และระดับความคิดเห็นของประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม ด้านเจตคติ

ประสิทธิผลของทีม ด้านเจตคติ			ระดับ
	\bar{X}	S.D.	ความคิดเห็น
6. ท่านมีความพึงพอใจต่องานที่ได้รับมอบหมาย	4.09	0.82	มาก
7. สมาชิกในทีมมีความพึงพอใจต่อผลตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน	3.16	1.04	ปานกลาง
8. สมาชิกมีความพึงพอใจต่อความมั่นคงและความปลอดภัยในการทำงาน	3.34	0.90	ปานกลาง
9. สมาชิกมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน	3.23	0.93	ปานกลาง
10. สมาชิกในทีมมีความพึงพอใจต่อ โอกาสที่จะเจริญก้าวหน้าในการทำงาน	3.48	0.94	มาก
รวม	3.46	0.92	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่าประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม ด้านเจตคติ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.46$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่ามีความพึงพอใจต่องานที่ได้รับมอบหมายมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.09$) ส่วนสมาชิกในทีมมีความพึงพอใจต่อผลตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับจากการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.16$)

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย(\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) และ ระดับความคิดเห็นของประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม ด้านพฤติกรรมกรรมการร่างความเป็นทีม

ประสิทธิผลของทีม พฤติกรรมกรรมการร่างความเป็นทีม			ระดับ
	\bar{X}	S.D.	ความคิดเห็น
11. สมาชิกในทีมมาปฏิบัติงานตรงเวลาและร่วมกันทำงานเป็นทีม	3.91	0.79	มาก
12. สถิติการลางานของสมาชิกในทีมมีแนวโน้มลดลง	3.54	0.81	มาก
13. สมาชิกทุกคนร่วมกันแก้ไขสาเหตุที่อาจส่งผลให้ทีมแตกแยก	3.90	0.88	มาก
14. สมาชิกในทีมไม่ลางานหรือขาดงานโดยไม่มีเหตุอันควร	4.00	0.96	มาก
15. สมาชิกทุกคนร่วมมือกันสร้างทีมให้เจริญก้าวหน้า และคงอยู่จนถึงสิ้นสุดภารกิจตามที่กำหนดไว้	4.10	0.77	มาก
รวม	3.89	0.84	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่าประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม ด้านพฤติกรรมกรรมการร่างความเป็นทีมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า สมาชิกทุกคนร่วมมือกันสร้างทีมให้เจริญก้าวหน้า และคงอยู่จนถึงสิ้นสุดภารกิจตามที่กำหนดไว้มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.05$) ส่วนสถิติการลางานของสมาชิกในทีมมีแนวโน้มลดลงมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.54$)

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 2 ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน ระดับตำแหน่ง สถานภาพ แตกต่างกัน มีผลต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.12 แสดงการเปรียบเทียบ อายุ กับ ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมด้านผลการปฏิบัติงาน

ประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม ด้านผลการปฏิบัติงาน	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	P
1. ผลการปฏิบัติงานของทีมมี คุณภาพตามมาตรฐานที่ กำหนดไว้	ระหว่างกลุ่ม	1.735	4	0.434	0.862	0.489
	ภายในกลุ่ม	58.863	117	0.503		
	รวม	60.598	121			
2. ผลการปฏิบัติงานของทีมแล้ว เสร็จตามกำหนดเวลา	ระหว่างกลุ่ม	4.204	4	1.051	2.085	0.087
	ภายในกลุ่ม	58.976	117	0.504		
	รวม	63.180	121			
3. ผลงานของทีมบรรลุเป้าหมาย ที่กำหนดไว้อย่างคุ้มค่ากับ ทรัพยากรและค่าใช้จ่าย	ระหว่างกลุ่ม	0.868	4	0.217	0.379	0.823
	ภายในกลุ่ม	67.001	117	0.573		
	รวม	67.869	121			
4. ผลงานของทีมก่อให้เกิด นวัตกรรมที่มีคุณค่าต่อทีม และบริษัท	ระหว่างกลุ่ม	1.728	4	0.432	0.952	0.437
	ภายในกลุ่ม	53.092	117	0.454		
	รวม	54.820	121			
5. ผลงานของทีมทำให้บริษัทมี ชื่อเสียงและได้รับการ ยอมรับยิ่งขึ้น	ระหว่างกลุ่ม	6.579	4	1.645	2.867*	0.026
	ภายในกลุ่ม	67.125	117	0.574		
	รวม	73.705	121			

* $P < 0.05$

จากตารางที่ 4.12 พบว่าผลงานของทีมทำให้บริษัทมีชื่อเสียงและได้รับการยอมรับยิ่งขึ้นแตกต่างกัน อย่างมีระดับนัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 4.13 แสดงการเปรียบเทียบ อายุ กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมด้านเจตคติ

ประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม ด้านเจตคติ	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	P
6. ท่านมีความพึงพอใจต่องานที่ ได้รับมอบหมาย	ระหว่างกลุ่ม	7.623	4	1.906	2.998*	0.021
	ภายในกลุ่ม	74.385	117	0.636		
	รวม	82.008	121			
7. สมาชิกในทีมมีความพึงพอใจ ต่อผลตอบแทนและสวัสดิการ ที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	5.373	4	1.343	1.254	0.292
	ภายในกลุ่ม	125.349	117	1.071		
	รวม	130.721	121			
8. สมาชิกมีความพึงพอใจต่อ ความมั่นคงและความ ปลอดภัยในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	2.087	4	0.522	0.640	0.635
	ภายในกลุ่ม	95.454	117	0.816		
	รวม	97.541	121			
9. สมาชิกมีความพึงพอใจต่อ สภาพแวดล้อมในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	3.292	4	0.823	0.960	0.432
	ภายในกลุ่ม	100.282	117	0.857		
	รวม	103.574	121			
10. สมาชิกในทีมมีความพึงพอใจ ต่อโอกาสที่จะเจริญก้าวหน้า หน้าในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	5.096	4	1.274	1.471	0.215
	ภายในกลุ่ม	101.330	117	0.866		
	รวม	106.426	121			

* $P < 0.05$

จากตารางที่ 4.13 พบว่าความพึงพอใจต่องานที่ได้รับมอบหมาย แตกต่างกันอย่างมีระดับ
นัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 4.14 แสดงการเปรียบเทียบ อายุ กับ ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมด้านพฤติกรรมการทำงาน
ความเป็นทีม

ประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม ด้านพฤติกรรมการทำงาน ความเป็นทีม	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	P
11. สมาชิกในทีมมาปฏิบัติงาน ตรงเวลาและร่วมกันทำงาน เป็นทีม	ระหว่างกลุ่ม	12.668	4	3.167	5.850**	0.000
	ภายในกลุ่ม	63.341	117	0.541		
	รวม	76.008	121			
12. สถิติการลางานของสมาชิก ในทีมมีแนวโน้มลดลง	ระหว่างกลุ่ม	3.304	4	0.826	1.255	0.292
	ภายในกลุ่ม	76.991	117	0.658		
	รวม	80.295	121			
13. สมาชิกทุกคนร่วมกันแก้ไข สาเหตุที่อาจส่งผลให้ทีม แตกแยก	ระหว่างกลุ่ม	9.860	4	2.465	3.477**	0.010
	ภายในกลุ่ม	82.959	117	0.709		
	รวม	92.820	121			
14. สมาชิกในทีมไม่ทำงานหรือ ขาดงานโดยไม่มีเหตุอันควร	ระหว่างกลุ่ม	0.842	4	0.211	0.222	0.926
	ภายในกลุ่ม	111.158	117	0.950		
	รวม	112.000	121			
15. สมาชิกทุกคนร่วมมือกัน สร้างทีมให้เจริญก้าวหน้า และคงอยู่จนสิ้นสุดภารกิจ ตามที่กำหนดไว้	ระหว่างกลุ่ม	3.065	4	0.766	1.323	0.265
	ภายในกลุ่ม	67.754	117	0.579		
	รวม	70.820	121			

** $P < 0.01$

จากตารางที่ 4.14 พบว่าสมาชิกในทีมมาปฏิบัติงานตรงเวลาและสมาชิกทุกคนร่วมกัน
แก้ไขสาเหตุที่อาจส่งผลให้ทีมแตกแยก แตกต่างกัน อย่างมีระดับนัยสำคัญ 0.01

ตารางที่ 4.15 แสดงการเปรียบเทียบ ระดับการศึกษา กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม ด้านผลการปฏิบัติงาน

ประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	P
ด้านผลการปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	2.734	3	0.911	1.858	0.140
	ภายในกลุ่ม	57.865	118	0.490		
	รวม	60.598	121			
1. ผลการปฏิบัติงานของทีมนี้นั้นมีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดไว้	ระหว่างกลุ่ม	0.208	3	0.069	0.130	0.942
	ภายในกลุ่ม	62.972	118	0.534		
	รวม	63.180	121			
2. ผลงานของทีมบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างคุ้มค่ากับทรัพยากรและค่าใช้จ่าย	ระหว่างกลุ่ม	2.325	3	0.775	1.396	0.248
	ภายในกลุ่ม	65.543	118	0.555		
	รวม	67.869	121			
3. ผลงานของทีมก่อให้เกิดนวัตกรรมที่มีคุณค่าต่อทีมและบริษัท	ระหว่างกลุ่ม	0.863	3	0.288	0.629	0.598
	ภายในกลุ่ม	53.957	118	0.457		
	รวม	54.820	121			
4. ผลงานของทีมทำให้บริษัทมีชื่อเสียงและได้รับการยอมรับยิ่งขึ้น	ระหว่างกลุ่ม	2.763	3	0.921	1.532	0.210
	ภายในกลุ่ม	70.942	118	0.601		
	รวม	73.705	121			

จากตารางที่ 4.15 พบว่าระดับการศึกษามีผลต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมด้านผลการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.16 แสดงการเปรียบเทียบ ระดับการศึกษา กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมด้านเจตคติ

ประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม ด้านเจตคติ	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	P
6. ท่านมีความพึงพอใจต่องาน ที่ได้รับมอบหมาย	ระหว่างกลุ่ม	4.061	3	1.354	2.049	0.111
	ภายในกลุ่ม	77.947	118	0.661		
	รวม	82.008	121			
7. สมาชิกในทีมมีความพึง พอใจต่อผลตอบแทนและ สวัสดิการที่ได้รับจากการ ปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	6.420	3	2.140	2.031	0.113
	ภายในกลุ่ม	124.302	118	1.053		
	รวม	130.721	121			
8. สมาชิกมีความพึงพอใจต่อ ความมั่นคงและความ ปลอดภัยในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	8.263	3	2.754	3.641*	0.015
	ภายในกลุ่ม	89.278	118	0.757		
	รวม	97.541	121			
9. สมาชิกมีความพึงพอใจต่อ สภาพแวดล้อมในการ ทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	1.304	3	0.435	0.502	0.682
	ภายในกลุ่ม	102.270	118	0.867		
	รวม	103.574	121			
10. สมาชิกในทีมมีความพึง พอใจต่อโอกาสที่จะเจริญ ก้าวหน้าในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	14.081	3	4.694	5.998**	0.001
	ภายในกลุ่ม	92.345	118	0.783		
	รวม	106.426	121			

* P< 0.05, **P<0.01

จากตารางที่ 4.16 พบว่าความพึงพอใจต่อความมั่นคงและความปลอดภัยในการทำงาน
แตกต่างกัน อย่างมีระดับนัยสำคัญ 0.05 ส่วนความพึงพอใจต่อ โอกาสที่จะเจริญก้าวหน้าในการ
ทำงาน แตกต่างกัน อย่างมีระดับนัยสำคัญ 0.01

ตารางที่ 4.17 แสดงการเปรียบเทียบ ระดับการศึกษา กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม ด้านพฤติกรรมการธำรงความเป็นทีม

ประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม ด้านพฤติกรรมการธำรง ความเป็นทีม	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	P
11. สมาชิกในทีมมาปฏิบัติงาน ตรงเวลาและร่วมกันทำงาน เป็นทีม	ระหว่างกลุ่ม	3.515	3	1.172	1.907	0.132
	ภายในกลุ่ม	72.494	118	0.614		
	รวม	76.008	121			
12. สถิติการลางานของสมาชิกใน ทีมมีแนวโน้มลดลง	ระหว่างกลุ่ม	0.145	3	0.048	0.071	0.975
	ภายในกลุ่ม	80.150	118	0.679		
	รวม	80.295	121			
13. สมาชิกทุกคนร่วมกันแก้ไข สาเหตุที่อาจส่งผลให้ทีม แตกแยก	ระหว่างกลุ่ม	1.627	3	0.542	0.702	0.553
	ภายในกลุ่ม	91.193	118	0.773		
	รวม	92.820	121			
14. สมาชิกในทีมไม่ลางานหรือ ขาดงานโดยไม่มีเหตุอันควร	ระหว่างกลุ่ม	1.251	3	0.417	0.444	0.722
	ภายในกลุ่ม	110.749	118	0.939		
	รวม	112.000	121			
15. สมาชิกทุกคนร่วมมือกันสร้าง ทีมให้เจริญก้าวหน้าและคงอยู่ จนสิ้นสุดภารกิจตามที่กำหนด ไว้	ระหว่างกลุ่ม	1.009	3	0.336	0.568	0.637
	ภายในกลุ่ม	69.811	118	0.592		
	รวม	70.820	121			

จากตารางที่ 4.17 พบว่าระดับการศึกษา กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมด้านพฤติกรรม
การธำรงความเป็นทีม ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.18 แสดงการเปรียบเทียบ ประสิทธิภาพทำงาน กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม ด้านผล
การปฏิบัติงาน

ประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม ด้านผลการปฏิบัติงาน	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	P
1. ผลการปฏิบัติงานของทีมมี คุณภาพตามมาตรฐานที่ กำหนดไว้	ระหว่างกลุ่ม	5.836	4	1.459	3.117*	0.018
	ภายในกลุ่ม	54.762	117	0.468		
	รวม	60.598	121			
2. ผลการปฏิบัติงานของทีมแล้ว เสร็จตามกำหนดเวลา	ระหว่างกลุ่ม	3.007	4	0.752	1.462	0.218
	ภายในกลุ่ม	60.173	117	0.514		
	รวม	63.180	121			
3. ผลงานของทีมบรรลุเป้าหมาย ที่กำหนดไว้อย่างคุ้มค่ากับ ทรัพยากรและค่าใช้จ่าย	ระหว่างกลุ่ม	0.638	4	0.160	0.278	0.892
	ภายในกลุ่ม	67.231	117	0.575		
	รวม	67.869	121			
4. ผลงานของทีมก่อให้เกิด นวัตกรรมที่มีคุณค่าต่อทีม และบริษัท	ระหว่างกลุ่ม	1.412	4	0.353	0.773	0.545
	ภายในกลุ่ม	53.408	117	0.456		
	รวม	54.820	121			
5. ผลงานของทีมทำให้บริษัทมี ชื่อเสียงและได้รับการยอมรับ ยิ่งขึ้น	ระหว่างกลุ่ม	.5.395	4	1.349	2.310	0.062
	ภายในกลุ่ม	68.310	117	0.584		
	รวม	73.705	121			

* $P < 0.05$

จากตารางที่ 4.18 พบว่าผลการปฏิบัติงานของทีมมีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดไว้
แตกต่างกัน อย่างมีระดับนัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 4.19 แสดงการเปรียบเทียบ ประสิทธิภาพทำงาน กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมด้าน
เจตคติ

ประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม ด้านเจตคติ	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	P
6. ท่านมีความพึงพอใจต่องาน ที่ได้รับมอบหมาย	ระหว่างกลุ่ม	4.222	4	1.056	1.588	0.182
	ภายในกลุ่ม	77.786	117	0.665		
	รวม	82.008	121			
7. สมาชิกในทีมมีความพึง พอใจต่อผลตอบแทนและ สวัสดิการที่ได้รับจากการ ปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	6.764	4	1.691	1.596	0.180
	ภายในกลุ่ม	123.957	117	1.059		
	รวม	130.721	121			
8. สมาชิกมีความพึงพอใจต่อ ความมั่นคงและความ ปลอดภัยในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	8.927	4	2.232	2.947*	0.023
	ภายในกลุ่ม	88.614	117	0.757		
	รวม	97.541	121			
9. สมาชิกมีความพึงพอใจต่อ สภาพแวดล้อมในการ ทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	5.143	4	1.286	1.528	0.198
	ภายในกลุ่ม	98.431	117	0.841		
	รวม	103.574	121			
10. สมาชิกในทีมมีความพึง พอใจต่อโอกาสที่จะเจริญ ก้าวหน้าในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	3.223	4	0.806	0.913	0.459
	ภายในกลุ่ม	103.204	117	0.882		
	รวม	106.426	121			

* $P < 0.05$

จากตารางที่ 4.19 พบว่าความพึงพอใจต่อความมั่นคงและความปลอดภัยในการทำงาน
แตกต่างกัน อย่างมีระดับนัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 4.20 แสดงการเปรียบเทียบ ประสิทธิภาพทำงาน กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม ด้านพฤติกรรมการทำงานเชิงความเป็นทีม

ประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม ด้านพฤติกรรมการทำงาน เชิงความเป็นทีม	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	P
11. สมาชิกในทีมมาปฏิบัติงาน ตรงเวลาและร่วมกันทำงาน เป็นทีม	ระหว่างกลุ่ม	6.415	4	1.604	2.696*	0.034
	ภายในกลุ่ม	69.593	117	0.595		
	รวม	76.008	121			
12. สถิติการลางานของสมาชิกใน ทีมมีแนวโน้มลดลง	ระหว่างกลุ่ม	2.020	4	0.505	0.755	0.557
	ภายในกลุ่ม	78.275	117	0.669		
	รวม	80.295	121			
13. สมาชิกทุกคนร่วมกันแก้ไข สาเหตุที่อาจส่งผลให้ทีม แตกแยก	ระหว่างกลุ่ม	4.276	4	1.069	1.413	0.234
	ภายในกลุ่ม	88.543	117	0.757		
	รวม	92.820	121			
14. สมาชิกในทีมไม่ลางานหรือ ขาดงาน โดยไม่มีเหตุอันควร	ระหว่างกลุ่ม	2.602	4	0.651	0.696	0.596*
	ภายในกลุ่ม	109.398	117	0.935		
	รวม	112.000	121			
15. สมาชิกทุกคนร่วมมือกันสร้าง ทีมให้เจริญก้าวหน้าและคงอยู่ จนถึงที่สุดภารกิจตามที่กำหนด ไว้	ระหว่างกลุ่ม	3.826	4	0.957	1.670	0.161
	ภายในกลุ่ม	66.994	117	0.573		
	รวม	70.820	121			

*P<0.05

จากตารางที่ 4.20 พบว่ามาปฏิบัติงานตรงเวลาและร่วมกันทำงานเป็นทีม แตกต่างกัน อย่างมีระดับนัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 4.21 แสดงการเปรียบเทียบ ระดับตำแหน่ง กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม ด้านผลการปฏิบัติงาน

ประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม ด้านผลการปฏิบัติงาน	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	P
1. ผลการปฏิบัติงานของทีมมี คุณภาพตามมาตรฐานที่ กำหนดไว้	ระหว่างกลุ่ม	4.170	4	1.042	2.161	0.078
	ภายในกลุ่ม	56.429	117	0.482		
	รวม	60.598	121			
2. ผลการปฏิบัติงานของทีมแล้ว เสร็จตามกำหนดเวลา	ระหว่างกลุ่ม	4.583	4	1.146	2.288	0.064
	ภายในกลุ่ม	58.598	117	0.501		
	รวม	63.180	121			
3. ผลงานของทีมบรรลุเป้าหมาย ที่กำหนดไว้อย่างคุ้มค่ากับ ทรัพยากรและค่าใช้จ่าย	ระหว่างกลุ่ม	0.656	4	0.164	0.286	0.887
	ภายในกลุ่ม	67.213	117	0.574		
	รวม	67.869	121			
4. ผลงานของทีมก่อให้เกิด นวัตกรรมที่มีคุณค่าต่อทีม และบริษัท	ระหว่างกลุ่ม	3.772	4	0.943	2.161	0.078
	ภายในกลุ่ม	51.048	117	0.436		
	รวม	54.820	121			
5. ผลงานของทีมทำให้บริษัทมี ชื่อเสียงและได้รับการยอมรับ ยิ่งขึ้น	ระหว่างกลุ่ม	1.921	4	0.480	0.783	0.539
	ภายในกลุ่ม	71.784	117	0.614		
	รวม	73.705	121			

จากตารางที่ 4.21 พบว่าระดับตำแหน่ง กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมด้านผลการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.22 แสดงการเปรียบเทียบ ระดับตำแหน่ง กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม ด้านเจตคติ

ประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม ด้านเจตคติ	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	P
6. ท่านมีความพึงพอใจต่องาน ที่ได้รับมอบหมาย	ระหว่างกลุ่ม	2.058	4	0.515	0.753	0.558
	ภายในกลุ่ม	79.950	117	0.683		
	รวม	82.008	121			
7. สมาชิกในทีมมีความพึง พอใจต่อผลตอบแทนและ สวัสดิการที่ได้รับจากการ ปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	2.664	4	0.666	0.609	0.657
	ภายในกลุ่ม	128.057	117	1.095		
	รวม	130.721	121			
8. สมาชิกมีความพึงพอใจต่อ ความมั่นคงและความ ปลอดภัยในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	1.884	4	0.471	0.576	0.681
	ภายในกลุ่ม	95.657	117	0.818		
	รวม	97.541	121			
9. สมาชิกมีความพึงพอใจต่อ สภาพแวดล้อมในการ ทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	3.345	4	0.836	0.976	0.423
	ภายในกลุ่ม	100.229	117	0.857		
	รวม	103.574	121			
10. สมาชิกในทีมมีความพึง พอใจต่อโอกาสที่จะเจริญ ก้าวหน้าในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	8.369	4	2.092	2.496*	0.046
	ภายในกลุ่ม	98.057	117	0.838		
	รวม	106.426	121			

* $P < 0.05$

จากตารางที่ 4.22 พบว่าความพึงพอใจต่อโอกาสที่จะเจริญก้าวหน้าในการทำงาน แตกต่าง
กัน อย่างมีระดับนัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 4.23 แสดงการเปรียบเทียบ ระดับตำแหน่ง กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม ด้านพฤติกรรมการธำรงความเป็นทีม

ประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม ด้านพฤติกรรมการธำรง ความเป็นทีม	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	P
11. สมาชิกในทีมมาปฏิบัติงาน ตรงเวลาและร่วมกันทำงาน เป็นทีม	ระหว่างกลุ่ม	8.262	4	2.066	3.567**	0.009
	ภายในกลุ่ม	67.746	117	0.579		
	รวม	76.008	121			
12. สถิติการลางานของสมาชิกใน ทีมมีแนวโน้มลดลง	ระหว่างกลุ่ม	3.381	4	0.845	1.286	0.280
	ภายในกลุ่ม	76.914	117	0.657		
	รวม	80.295	121			
13. สมาชิกทุกคนร่วมกันแก้ไข สาเหตุที่อาจส่งผลให้ทีม แตกแยก	ระหว่างกลุ่ม	13.936	4	3.484	5.168**	0.001
	ภายในกลุ่ม	78.883	117	0.674		
	รวม	92.820	121			
14. สมาชิกในทีมไม่ลางานหรือ ขาดงานโดยไม่มีเหตุอันควร	ระหว่างกลุ่ม	2.780	4	0.695	0.745	0.564
	ภายในกลุ่ม	109.220	117	0.934		
	รวม	112.000	121			
15. สมาชิกทุกคนร่วมมือกันสร้าง ทีมให้เจริญก้าวหน้าและคงอยู่ จนสิ้นสุดภารกิจตามที่กำหนด ไว้	ระหว่างกลุ่ม	4.083	4	1.021	1.790	0.136
	ภายในกลุ่ม	66.737	117	0.570		
	รวม	70.820	121			

** $P < 0.01$

จากตารางที่ 4.23 พบว่ามาปฏิบัติงานตรงเวลาและร่วมกันทำงานเป็น และทุกคนร่วมกันแก้ไขสาเหตุที่อาจส่งผลให้ทีมแตกแยก แตกต่างกัน มีระดับนัยสำคัญ 0.01

ตารางที่ 4.24 แสดงการเปรียบเทียบ สถานภาพ กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม ด้านผลการปฏิบัติงาน

ประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม ด้านผลการปฏิบัติงาน	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	P
1. ผลการปฏิบัติงานของทีมมี คุณภาพตามมาตรฐานที่ กำหนดไว้	ระหว่างกลุ่ม	9.505	3	3.168	7.318**	0.000
	ภายในกลุ่ม	51.093	118	0.433		
	รวม	60.598	121			
2. ผลการปฏิบัติงานของทีมแล้ว เสร็จตามกำหนดเวลา	ระหว่างกลุ่ม	2.937	3	0.979	1.918	0.130
	ภายในกลุ่ม	60.243	118	0.511		
	รวม	63.180	121			
3. ผลงานของทีมบรรลุเป้าหมาย ที่กำหนดไว้อย่างคุ้มค่ากับ ทรัพยากรและค่าใช้จ่าย	ระหว่างกลุ่ม	2.069	3	0.690	1.237	0.300
	ภายในกลุ่ม	65.800	118	0.558		
	รวม	67.869	121			
4. ผลงานของทีมก่อให้เกิด นวัตกรรมที่มีคุณค่าต่อทีม และบริษัท	ระหว่างกลุ่ม	1.042	3	0.347	0.762	0.518
	ภายในกลุ่ม	53.778	118	0.456		
	รวม	54.820	121			
5. ผลงานของทีมทำให้บริษัทมี ชื่อเสียงและได้รับการยอมรับ ยิ่งขึ้น	ระหว่างกลุ่ม	3.995	3	1.332	2.254	0.086
	ภายในกลุ่ม	69.710	118	0.591		
	รวม	73.705	121			

* *P < 0.01

จากตารางที่ 4.24 พบว่าผลการปฏิบัติงานของทีมมีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดไว้แตกต่างกัน อย่างมีระดับนัยสำคัญ 0.01

ตารางที่ 4.25 แสดงการเปรียบเทียบ สถานภาพ กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม ด้านเจตคติ

ประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม ด้านเจตคติ	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	P
6. ท่านมีความพึงพอใจต่องาน ที่ได้รับมอบหมาย	ระหว่างกลุ่ม	5.605	3	1.868	2.885*	0.039
	ภายในกลุ่ม	76.404	118	0.647		
	รวม	82.008	121			
7. สมาชิกในทีมมีความพึง พอใจต่อผลตอบแทนและ สวัสดิการที่ได้รับจากการ ปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	2.962	3	0.987	0.912	0.438
	ภายในกลุ่ม	127.760	118	1.083		
	รวม	130.721	121			
8. สมาชิกมีความพึงพอใจต่อ ความมั่นคงและความ ปลอดภัยในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	1.877	3	0.626	0.772	0.512
	ภายในกลุ่ม	95.664	118	0.811		
	รวม	97.541	121			
9. สมาชิกมีความพึงพอใจต่อ สภาพแวดล้อมในการ ทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	0.602	3	0.201	0.230	0.875
	ภายในกลุ่ม	102.972	118	0.873		
	รวม	103.574	121			
10. สมาชิกในทีมมีความพึง พอใจต่อโอกาสที่จะเจริญ ก้าวหน้าในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	3.039	3	1.013	1.156	0.330
	ภายในกลุ่ม	103.387	118	0.876		
	รวม	106.426	121			

*P < 0.05

จากตารางที่ 4.25 พบว่า ความพึงพอใจต่องานที่ได้รับมอบหมาย แตกต่างกันอย่างมีระดับ
นัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 4.26 แสดงการเปรียบเทียบ สถานภาพ กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม ด้านพฤติกรรม
การธำรงความเป็นทีม

ประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม ด้านพฤติกรรมธำรง ความเป็นทีม	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	P
11. สมาชิกในทีมมาปฏิบัติงาน ตรงเวลาและร่วมกันทำงาน เป็นทีม	ระหว่างกลุ่ม	1.620	3	0.540	0.856	0.466
	ภายในกลุ่ม	74.388	118	0.630		
	รวม	76.008	121			
12. สติติการผลงานของสมาชิกใน ทีมมีแนวโน้มลดลง	ระหว่างกลุ่ม	0.972	3	0.324	0.482	0.695
	ภายในกลุ่ม	79.323	118	0.672		
	รวม	80.295	121			
13. สมาชิกทุกคนร่วมกันแก้ไข สาเหตุที่อาจส่งผลให้ทีม แตกแยก	ระหว่างกลุ่ม	5.111	3	1.704	2.292	0.082
	ภายในกลุ่ม	87.709	118	0.743		
	รวม	92.820	121			
14. สมาชิกในทีมไม่ทำงานหรือ ขาดงานโดยไม่มีเหตุอันควร	ระหว่างกลุ่ม	3.050	3	1.017	1.101	0.352
	ภายในกลุ่ม	108.950	118	0.923		
	รวม	112.000	121			
15. สมาชิกทุกคนร่วมมือกันสร้าง ทีมให้เจริญก้าวหน้าและคงอยู่ จนสิ้นสุดภารกิจตามที่กำหนด ไว้	ระหว่างกลุ่ม	3.606	3	1.202	2.110	0.103
	ภายในกลุ่ม	67.214	118	0.570		
	รวม	70.820	121			

จากตารางที่ 4.26 พบว่า สถานภาพ กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมด้านพฤติกรรมธำรงความเป็นทีม ไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 3 ปัจจัยกระบวนการของทีม ด้านภาวะผู้นำทีม ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านความเหนียวแน่น และด้านการจัดการความขัดแย้ง ต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด โดยการใช้ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของสเปียร์แมน (The Spearman Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ผลการวิเคราะห์ ตามตารางที่ 4.27 ดังนี้

จากตารางที่ 4.27 แสดงความสัมพันธ์ของ ปัจจัยกระบวนการของทีม ต่อ ประสิทธิภาพการทำงาน เป็นทีม สามารถสรุปภาพรวมได้ดังนี้

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำทีม(Team Leadership) มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด ในระดับที่ต่ำมาก โดยมีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกัน $r = 0.232$ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม (Participatopm) มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม ของพนักงานบริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด ในระดับที่ต่ำมาก โดยมีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกัน $r = 0.226$ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสาร(Communication) มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม ของพนักงานบริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด ในระดับที่ต่ำมาก โดยมีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกัน $r = 0.229$ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ปัจจัยด้านความเหนียวแน่น(Cohesion) มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด ในระดับที่ต่ำมาก โดยมีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกัน $r = 0.229$ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ปัจจัยด้านการจัดการความขัดแย้ง(Conflict Management) มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด ในระดับที่ต่ำมาก โดยมีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกัน $r = 0.207$ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อมุ่ง ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด ผู้วิจัยได้นำเสนอข้อมูลออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

1. สรุปผลการวิจัย

1.1. วัตถุประสงค์งานวิจัย

- 1.1.1. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด
- 1.1.2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด
- 1.1.3. เพื่อเสนอแนวทางในการดำเนินงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด

1.2. สมมติฐานการวิจัย

- 1.2.1. ระดับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด อยู่ในระดับต่ำ
- 1.2.2. ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน ระดับตำแหน่ง สถานภาพ ที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการแตกต่างกัน
- 1.2.3. ปัจจัยด้านกระบวนการของทีม ได้แก่ ภาวะผู้นำทีม การมีส่วนร่วม การติดต่อสื่อสาร ความเหนียวแน่น การจัดการความขัดแย้ง มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการดำเนินงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการ

1.3. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.3.1. ประชากร ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยพนักงาน บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด จำนวน 176 คน

1.3.2. กลุ่มตัวอย่าง ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยพนักงาน บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด จำนวน 122 คน โดยกำหนดค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานเท่ากับ 5 %

1.4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน

ตอนที่1 เกี่ยวกับคุณลักษณะส่วนบุคคล เป็นคำถามแบบเลือกตอบ ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน ตำแหน่ง สถานภาพ จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่2 เกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีองค์ประกอบ 5 ด้าน รวม 20 ข้อดังนี้

- | | |
|-----------------------------------|-------|
| 1. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำทีม | 4 ข้อ |
| 2. ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม | 4 ข้อ |
| 3. ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสาร | 4 ข้อ |
| 4. ปัจจัยด้านความเหนียวแน่น | 4 ข้อ |
| 5. ปัจจัยด้านการจัดการความขัดแย้ง | 4 ข้อ |

ตอนที่3 เกี่ยวกับ ระดับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่มีองค์ประกอบ 3 ด้าน รวม 15 ข้อดังนี้

- | | |
|-------------------------|-------|
| 1. ด้านผลการปฏิบัติงาน | 5 ข้อ |
| 2. ด้านเจตคติ | 5 ข้อ |
| 3. ด้านพฤติกรรมการทำงาน | 5 ข้อ |

1.5. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการประสานขอความร่วมมือจากพนักงานบริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด โดยการส่งและเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง ซึ่งผู้วิจัยสามารถรวบรวมแบบสอบถามคืนได้ทั้งหมดจำนวน 122 ฉบับ ตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ได้ตั้งไว้

1.6. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1.6.1. ตรวจสอบความถูกต้อง และ ความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทุกฉบับ

1.6.2. ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้ โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย การแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) วิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way analysis of Variance : One Way ANOVA) เพื่อหาค่า F-Prob. และ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของสเปียร์แมน (The Spearman Product Moment Correlation Coefficient)

1.7. ผลการวิจัย

1.7.1. การวิเคราะห์คุณลักษณะของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน ระดับตำแหน่ง สถานภาพ จากกลุ่มตัวอย่าง 122 คน พบว่า มีอายุส่วนใหญ่อยู่ในช่วง 31 – 40 ปี รองลงมาคืออายุ 21 – 30 ปี ตามลำดับ มีระดับการศึกษาส่วนใหญ่ต่ำกว่า ม.3 รองลงมาคือระดับการศึกษา ม.3 ตามลำดับ มีประสบการณ์ทำงานส่วนใหญ่ 5-10 ปี รองลงมา ประสบการณ์ทำงานอยู่ในช่วง 11 – 15 ปี ตามลำดับ มีระดับตำแหน่งส่วนใหญ่ เป็นพนักงานทั่วไป รองลงมา หัวหน้ากะ ตามลำดับ มีสถานภาพส่วนใหญ่ สมรส รองลงมา โสด ตามลำดับ

1.7.2. การวิเคราะห์ปัจจัยด้านกระบวนการของทีม

การวิเคราะห์ปัจจัยด้านกระบวนการของทีม ความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.82$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกๆด้าน คือ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำทีม ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสาร ปัจจัยด้านความเหนียวแน่น และปัจจัยด้านการจัดการความขัดแย้ง ($\bar{X} = 3.82, \bar{X} = 3.80, \bar{X} = 3.92, \bar{X} = 3.78, \bar{X} = 3.69$) ตามลำดับ

1.7.3. การวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของพนักงาน

การวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของพนักงาน ความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.78$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกๆ ด้าน คือ ด้านผลการปฏิบัติงาน ด้านเจตคติ และด้านพฤติกรรมจรรยาบรรณความเป็นทีม ($\bar{X} = 3.99$, $\bar{X} = 3.46$, $\bar{X} = 3.89$) ตามลำดับ

1.7.4. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

1.7.4.1. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 เพื่อทดสอบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน ระดับตำแหน่ง สถานภาพ แตกต่างกัน มีผลต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมแตกต่างกัน

การวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ว่า อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน ระดับตำแหน่ง สถานภาพ แตกต่างกัน มีผลต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมไม่แตกต่างกัน แต่ยังพบประเด็นย่อยที่มีผลต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมด้านต่างๆ แตกต่างกันคือ

อายุ และสถานภาพ แตกต่างกันมีผลต่อ ความพึงพอใจต่องานที่ได้รับมอบหมาย แตกต่างกัน มีระดับนัยสำคัญ 0.05

อายุ สถานภาพ และระดับตำแหน่ง แตกต่างกันมีผลต่อ ร่วมกันแก้ไขสาเหตุที่อาจส่งผลให้ทีมแตกแยก และมาปฏิบัติงานตรงเวลาแตกต่างกัน มีระดับนัยสำคัญ 0.01

อายุ แตกต่างกัน มีผลต่อ ทีมทำให้บริษัทมีชื่อเสียงและได้รับการยอมรับยิ่งขึ้นแตกต่างกัน มีระดับนัยสำคัญ 0.05

ระดับการศึกษา แตกต่างกัน มีผลต่อ ความพึงพอใจต่อโอกาสที่จะเจริญก้าวหน้าในการทำงาน แตกต่างกัน มีระดับนัยสำคัญ 0.01

ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน แตกต่างกัน มีผลต่อ ความพึงพอใจต่อความมั่นคงและความปลอดภัยในการทำงาน แตกต่างกัน มีระดับนัยสำคัญ 0.05

ประสบการณ์ทำงาน แตกต่างกัน มีผลต่อทีมมาปฏิบัติงานตรงเวลาและร่วมกันทำงานเป็นทีม แตกต่างกัน มีระดับนัยสำคัญ 0.05

ประสบการณ์ทำงาน และสถานภาพ แตกต่างกัน มีผลต่อ ผลการปฏิบัติงานของทีมมีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ แตกต่างกัน มีระดับนัยสำคัญ 0.05

1.7.4.2.การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 ปัจจัยกระบวนการของทีม ด้านภาวะผู้นำทีม ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านความเหนียวแน่น และด้านการจัดการความขัดแย้ง มีความสัมพันธ์ ต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม การวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ว่า

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำทีม มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด ในระดับที่ต่ำมาก

ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม ของพนักงานบริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด ในระดับที่ต่ำมาก

ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสาร มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม ของพนักงานบริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด ในระดับที่ต่ำมาก

ปัจจัยด้านความเหนียวแน่น มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด ในระดับที่ต่ำมาก

ปัจจัยด้านการจัดการความขัดแย้ง มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด ในระดับที่ต่ำมาก

2. อภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของพนักงาน บริษัทอุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด มีประเด็นที่จะนำมาอภิปรายดังนี้

2.1. ประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของพนักงาน บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด

ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะฝ่ายบริหารที่ให้ความสำคัญกับพนักงานมากขึ้น โดยการให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วม คำนึงถึงความ เป็นอยู่พนักงาน ให้ทำงานอย่างมีความสุขมากขึ้น จึงอาจเป็นเหตุผลหนึ่งที่ทำให้ระดับประสิทธิผล การทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด อยู่ใน ระดับมาก และ ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับผลการศึกษาของ เตือนใจ โพธิ์ทอง (2551:บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 1 จำนวน 12 ด้าน จำแนกตามตำแหน่งและขนาดของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 1 จำนวน 367 คน พบว่า (1) การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2.2. ความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคลต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด

พบว่า อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ ระดับตำแหน่ง สถานภาพ แตกต่างกันไป ผลต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ พนิดา แดงศรี (2546: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยส่วนบุคคล จิตลักษณะ และความผูกพันต่อองค์การที่มีผลต่อประสิทธิผลทีมงาน พบว่า อายุมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลทีม และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ปรีทิสน์ โชคไพบูลย์ (2550: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมการจัดการความขัดแย้ง การพัฒนาตนเองที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของทีมงาน พบว่า เพศ อายุ และระดับการศึกษาต่างก็มีประสิทธิผลของทีมงานไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับผลการศึกษาของสาวตรี บุตรธารจารย์ (2540 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การสร้างทีมงานในสถาบันบริการสารสนเทศ สังกัดสถาบันการศึกษาเอกชน พบว่า ระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

2.3. ความสัมพันธ์ของปัจจัยกระบวนการของทีมงานต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด

องค์ประกอบดังนี้ ด้านภาวะผู้นำทีม ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านความเหนียวแน่น และด้านการจัดการความขัดแย้ง มีความสัมพันธ์ ต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำทีม มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด ในระดับที่ต่ำมาก โดยมีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกัน ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม ของพนักงานบริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด ในระดับที่ต่ำมาก โดยมีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกัน

ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสาร มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม ของพนักงานบริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด ในระดับที่ต่ำมาก โดยมีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกัน

ปัจจัยด้านความเหนียวแน่น มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด ในระดับที่ต่ำมาก โดยมีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกัน

ปัจจัยด้านการจัดการความขัดแย้ง มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด ในระดับที่ต่ำมาก โดยมีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกัน

2.3.1. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำทีม (Team Leadership)

มีความสอดคล้องกับการศึกษาของ ทิพย์รัตน์ กลั่นสกุล (2547 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ระดับและความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย การมีส่วนร่วมในงาน และประสิทธิผลของทีมการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของทีมการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป เขตภาคกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับการศึกษาของ สาวิตรี บุตรธำรงค์ (2540 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การสร้างทีมงานในสถาบันบริการสาธารณสุข สังกัดสถาบันการศึกษาเอกชน ระดับ 0.05

2.3.2. ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม (Participatopm)

มีความสอดคล้องกับการศึกษาของ ทิพย์รัตน์ กลั่นสกุล (2547 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ระดับและความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย การมีส่วนร่วมในงาน และประสิทธิผลของทีมการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ พบว่า การมีส่วนร่วมในงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของทีมการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป เขตภาคกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับการศึกษาของ พนิดา แดงศรี (2546: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยส่วนบุคคล จิตลักษณะ และความผูกพันต่อองค์การที่มีผลต่อประสิทธิผลทีมงาน พบว่า การมีส่วนร่วมในการทำงาน มีความสัมพันธ์กันเชิงบวก

2.3.3. ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสาร(Communication)

มีความสอดคล้องกับ ผลการศึกษาของ สาวิตรี บุตรธำรงค์ (2540 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การสร้างทีมงานในสถาบันบริการสาธารณสุข สังกัดสถาบันการศึกษาเอกชน พบว่า ด้านการติดต่อสื่อสารที่ทั้งผู้บริหารมีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกัน และสอดคล้องกับ ผลการศึกษาของ พนิดา รัตนไพโรจน์ (2542: บทคัดย่อ) ทำการวิจัยกึ่งทดลอง เพื่อ

ศึกษาผลของการใช้โปรแกรมเสริมสร้างพลังอำนาจต่อการรับรู้ผลที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และ เจตคติต่อการปฏิบัติของสมาชิกทีมการพยาบาล พบว่า การติดต่อสื่อสารเมื่อเทียบระหว่างกลุ่ม ทดลองกับกลุ่มควบคุม พบว่าภายหลังได้รับโปรแกรมเสริมสร้างพลังอำนาจการรับรู้ผลที่ส่งเสริม การทำงานเป็นทีม และเจตคติต่อการปฏิบัติงานสูงขึ้น อย่างมีนัยสำคัญเช่นกัน และสอดคล้องกับ ผลการศึกษาของพินิตา^๑ แดงศรี (2546: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยส่วนบุคคล จิตลักษณะ และ ความผูกพันต่อองค์การที่มีผลต่อประสิทธิผลทีมงาน พบว่า การติดต่อสื่อสารที่ดี มีความสัมพันธ์ กันเชิงบวก

2.3.4. ปัจจัยด้านความเหนียวแน่น(Cohesion)

มีสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Mullen & Copper (อ้างถึงใน ภิญโญ มนุสสิปี, 2551:160) ที่ได้ข้อสรุปว่า ความเหนียวแน่นในทีมมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูงกับ ประสิทธิภาพของทีมในด้านการปฏิบัติงาน

2.3.5. ปัจจัยด้านการจัดการความขัดแย้ง(Conflict Management)

มีสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ปรีทัศน์ ไชคไพบูลย์ (2550:บทคัดย่อ) ศึกษา เรื่อง พฤติกรรมการจัดการความขัดแย้ง การพัฒนาตนเองที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของทีมงาน พบว่า พนักงานที่มีพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งแบบแข่งขัน แบบประนีประนอม และแบบหลีกเลี่ยง ต่างกัน มีประสิทธิผลของทีมงานแตกต่างกัน ส่วนพนักงานที่มีพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้ง แบบร่วมมือ และแบบยอมให้ต่างกัน มีประสิทธิผลของทีมงานไม่แตกต่างกัน พฤติกรรมการจัดการ ความขัดแย้งแบบประนีประนอม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของทีมงาน พฤติกรรมการ จัดการความขัดแย้งแบบแข่งขันมีความสัมพันธ์ทางลบกับประสิทธิผลของทีมงาน และสอดคล้องกับ ผลการศึกษาของ

ข้อเสนอแนะ

2.4. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อ ประสิทธิภาพการทำงานเป็น ทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการ เพื่อผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด จึง มีความจำเป็นในการดำเนินการส่งเสริมในด้านต่างๆดังนี้

2.4.1. ทักษะคติของพนักงานที่มีต่อบุคคลในองค์การ ระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วย ผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชา รวมไปถึงทัศนคติที่มีต่อองค์การด้วย

- 2.4.2. การส่งเสริมให้เกิดการทำงานเป็นทีม การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
 - 2.4.3. การสื่อสารในองค์กร ให้มีความชัดเจน ถูกต้อง เข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน สามารถปฏิบัติงานได้
 - 2.4.4. เปิดโอกาส และ รับฟัง ความคิดเห็นจากพนักงาน ในการกำหนดนโยบาย
 - 2.4.5. จัดตำแหน่งงาน ให้เหมาะสมกับ ความสามารถ ระดับการศึกษา
 - 2.4.6. พิจารณาหลักเกณฑ์ การปรับค่าจ้าง การเลื่อนขั้น การเลื่อนตำแหน่ง ให้เหมาะสม มีความเป็นธรรม และ จัดทำระบบให้มีความเข้าใจตรงกัน
 - 2.4.7. สร้างความมั่นใจให้กับพนักงาน ว่าองค์กรสามารถให้ความมั่นคง ในตำแหน่งหน้าที่ที่ปฏิบัติงานอยู่
 - 2.4.8. การแก้ไขปัญหา ในการปฏิบัติงาน หัวหน้างานต้องดูแล ให้คำปรึกษา ตลอดจนให้คำปรึกษา แนะนำ อย่างใกล้ชิด
 - 2.4.9. องค์กรควรส่งเสริมให้พนักงาน ได้มีโอกาสพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะในการปฏิบัติงาน
 - 2.4.10. พื้นที่ในการปฏิบัติงาน ให้มีความปลอดภัยในการปฏิบัติ ดูแลเกี่ยวกับมลภาวะทางเสียงให้เหมาะสม
 - 2.4.11. จัดสรรสวัสดิการต่างๆ ให้มีความเหมาะสมและดูแลให้ทั่วถึง
- 2.5. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป
- 2.5.1. ควรให้มีการศึกษาปัจจัยด้านอื่นนอกเหนือจากนี้ ที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม เพื่อให้การศึกษาได้ครบถ้วนและพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อองค์กร
 - 2.5.2. ควรมีการศึกษาผลกระทบหรือปัจจัยด้านอื่นๆ ที่มีผลกระทบต่อการทำงานเป็นทีมที่มีต่อคุณภาพชีวิตของพนักงาน เช่น สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร เป็นต้น
 - 2.5.3. ควรศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาในระดับต่างๆ ว่ามีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงาน
 - 2.5.4. ควรศึกษาปัญหาและอุปสรรค ที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมเพื่อหาแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขให้ตรงประเด็น

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- ขวัญชีวา ร่วมรัก (2544) "ความพึงพอใจและทัศนคติต่อปัจจัยสนับสนุนในการปฏิบัติงานของพนักงานศึกษาเฉพาะกรณี : การประปาส่วนภูมิภาค จังหวัดสระบุรี" สารนิพนธ์ปริญญาสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารและนโยบายสวัสดิการสังคม สงเคราะห์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ชนิดา ศรีบวรวิวัฒน์ (2544) "ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์ป้องกันควบคุมโรคมาเร็งจังหวัดชลบุรี" สารนิพนธ์ปริญญาสังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ
- ฉันทันท์ หนูพิทักษ์ (2543) "ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษาเขตการศึกษา 6" ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร
- เดือนใจ โพธิ์ทอง (2551) "การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1" วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์
- ทิพย์รัตน์ กลั่นสกุล (2547) "ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย การมีส่วนร่วมในงานกับประสิทธิผลของทีมการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป เขตภาคกลาง" วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ทิพาวดี เมฆสุวรรณค์ (2541) *แนวคิดและหลักการดำเนินงาน* กรุงเทพมหานคร สถาบันที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในราชการ
- ประภาศรี อึ้งกุล (2542) *การสร้างทีมงาน (โครงการตำราวิชาการราชภัฏเฉลิมพระเกียรติ เนื่องในวโรกาสพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงเจริญพระชนมพรรษา 6 รอบ)* กรุงเทพมหานคร สถาบันราชภัฏภูเก็ต
- ปรีศณี พิณอำพรไพศาล (2542) "การศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์คณะวิชาพื้นฐาน สังกัดวิทยาลัยอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ" ปริญญานิพนธ์ปริญญา ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

- ปรีทัศน์ โชคไพบุลย์ (2548) “พฤติกรรมกรรมการจัดการความขัดแย้ง การพัฒนาตนเอง ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของทีมงาน” วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544) *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล* กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์พิมพ์ดี
- พนิดา แดงศรี (2546) “ปัจจัยส่วนบุคคล จิตลักษณะ และความผูกพันต่อองค์การที่มีผลต่อประสิทธิผลของทีมงาน” วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- พนิดา รัตนไพโรจน์ (2542) “ผลของการใช้โปรแกรมเสริมสร้างพลังอำนาจ ต่อการรับรู้ผลที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และเจตคติต่อการปฏิบัติงานของสมาชิกทีมการพยาบาล” วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- พรรณราย ทวีพะประภา (2540) “การสร้างทีมงาน” เพิ่มผลผลิต 36, 10 (กรกฎาคม – สิงหาคม): 3 – 13
- ภิญโญ มนุศิลาปี (2551) “การพัฒนาตัวแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของทีมในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544) *ภาวะผู้นำ* กรุงเทพมหานคร บริษัท ธนจักรการพิมพ์ จำกัด
- สมภพ สัมภาวะผล (2545) “ความพึงพอใจในงานของพนักงาน ธนาคารซีบีเอส ไทยท努 (มหาชน)” วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- สาวิตรี บุตรธาราชย์ (2540) “การสร้างทีมงานในสถาบันบริหารสารสนเทศสังกัดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน” ปริญญาโทศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- สุนันทา เลहनันทน์ (2540) *การสร้างทีมงาน* กรุงเทพมหานคร ดิฉันบุคส์ไตร์
- สุสยาม อนันตสาชนนท์ (2544) “อิทธิพลของลักษณะส่วนบุคคล เขาวนอารมณ์ระดับบุคคลและกลุ่มที่มีผลต่อประสิทธิผลของทีม” วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- Dan bury, CT. (1992). *Webster Dictionary and Thesaurus of the English Language*. LexicanPublications.

- Douglass, Merrill E., and Donna N. Douglass. (1992). *Time management for teams*. New York: AMACOM.
- Dyer, William G. (1995). *Team building: Current issues and new alternatives*. 3rd ed.. Massachusetts: Addison – Wesley.
- George, Jennifer M. and Jones, Gareth R. (2005). *Organizational and Behavior, International*. 4th ed. New Jersey: Pearson Education International.
- Greenberg, J. & Baron, R.A. (1997). *Behavior in organizations*. 6th ed. Upper Saddle River, NJ : Prentice Hall. pp. 247-286.
- Hit, Michael, Miller, Chet C. and Colella, Adrienne. (2006). *Organizational Behavior : A Strategic Approach*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Kaplan, Robert ., Norton, David P. (1996). *Translating Strategy into Action: The Balanced Scorecard*, Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press.
- Longman. (1995). *Dictionary of contemporary English*. 3rd ed. London: Oxford University Press.
- Lussier, Robert N. and Achua, Christopher F. (2004). *Leadership Theory Application Skill Development*. 2nd ed. Minnesota: Thomson South-Western.
- Luthans, Fred. (2005). *Organizational Behavior, International*. 10 th ed. New York: The McGraw-Hill.
- Mohrman, Susan A., Susan G. Cohen, and Allan M. Mohrman, Jr. (1995). *Designing team-based organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Pokras, Sandy. (1995). *Building high performance teams*. Menlo park, California: Crisp.
- Robbins, Stephen P. (1996). *Mary Coulter. Management*, 5th ed. New Jersey: Prentice Hall.
- _____. (2001). *Organizational behavior*. 9th ed. Upper Saddle River, NJ.: Prentice - Hall.
- _____. (2005). *Organizational Behavior, International*. 11th ed. New Jersey: Pearson Education.
- Schermerhorn, John R, Jr. (1993). *Management, for productivity*. 4th ed. New York : Von Hoffmann Press.
- Sherriton, Jacalyn, and James L. Stern. (1997). *Corporate culture, team culture: Removing the hidden barriers to team success*. Toronto: AMACOM.

Shonk, James H. (1997). *Team – based organizations Developing a successful team environment*. Chicago: Irwin.

Woodcock & Francis, D. (1994). *Teambuilding Strategy*. 2nd ed. Cambridge: Cambridge University Press.

Yeatts, Dale E., and Cloyd Hyten. (1998). *High-performing self-managed work teams: A comparison of theory to practice*. Thousand Oaks, California: Sage

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจแบบสอบถาม

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจแบบสอบถาม

1. นายพิพัฒน์ จรรยาวัชร
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงงาน บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด
2. นางสาวพัฒนจิตา สิริโชคจิรกุล
ตำแหน่ง ผู้จัดการฝ่ายบริหาร บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด
3. นายวีรพงษ์ ธาราเกษม
ตำแหน่ง วิศวกรอาวุโส บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด

ภาคผนวก ข

แบบสอบถาม

แบบสอบถาม

เรื่อง

**ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการ
บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด**

คำชี้แจงสำหรับผู้ตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าอิสระ ประกอบการศึกษา
ของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

2. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษา ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อ
ประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน
จำกัด ดังนั้นเพื่อให้การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้บรรลุวัตถุประสงค์และเกิดประโยชน์ต่อการนำไปใช้มากที่สุด
จึงขอความกรุณาท่านตอบแบบสอบถามทุกข้อตามความเป็นจริงและตรงตามความรู้สึกร่วมใจของคุณ
ท่านมากที่สุด

3. ข้อมูลจากแบบสอบถามของท่านจะถือเป็นความลับ และ ไม่มีผลกระทบต่อตัว
ท่านทั้งสิ้น โดยจะนำเสนอผลการวิเคราะห์ในภาพรวม และนำไปใช้ประโยชน์ในการศึกษาเท่านั้น

4. แบบสอบถามชุดนี้มี 3 ตอน จำนวน 6 หน้า

ตอนที่1 ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม
ของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด

ตอนที่3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับ
ปฏิบัติการ บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด

**** ขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่งที่สละเวลาและให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม****

ตอนที่ 1

ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้ และ ใส่เครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. อายุ

 21 - 30 ปี 31 - 40 ปี 41 - 50 ปี 51 - 60 ปี 61 ปีขึ้นไป

2. ระดับการศึกษา

 ต่ำกว่า ม.3 ม.3 ม.6 หรือ เทียบเท่า อนุปริญญา ปริญญาตรี สูงกว่าปริญญาตรี

3. ประสบการณ์ในการทำงาน

 ต่ำกว่า 5 ปี 5 - 10 ปี 11 - 15 ปี 16 - 20 ปี สูงกว่า 20 ปี

4. ระดับตำแหน่งหน้าที่

 พนักงานทั่วไป เจ้าหน้าที่ธุรการ หัวหน้ากะ หัวหน้าแผนก สูงกว่าหัวหน้าแผนก

5. สถานภาพ

 โสด สมรส หย่า อื่นๆ.....

ตอนที่ 2

ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลของทีม

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้ และ ใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างตาม
ความคิดเห็นของท่านดังนี้

5 หมายถึง เห็นด้วยอยู่ในระดับ มากที่สุด

4 หมายถึง เห็นด้วยอยู่ในระดับ มาก

3 หมายถึง เห็นด้วยอยู่ในระดับ ปานกลาง

2 หมายถึง เห็นด้วยอยู่ในระดับ น้อย

1 หมายถึง เห็นด้วยอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

คำถาม		ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ภาวะผู้นำทีม						
1	ผู้นำทีมในบริษัทของท่านมีความสามารถในการประสานความร่วมมือกับสมาชิกทุกคนในการปฏิบัติงาน					
2	ผู้นำทีมเป็นผู้ที่มีความใฝ่เรียนรู้และแสวงหาแนวทางใหม่ๆ เพื่อปรับปรุงพัฒนาการงานให้ก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง					
3	ผู้นำทีมของท่านประพฤติตนอย่างเหมาะสมและเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับสมาชิก					
4	ผู้นำทีมสามารถให้คำแนะนำและช่วยเหลือชี้แนะสมาชิกเพื่อแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานได้					
การมีส่วนร่วม						
5	สมาชิกในทีมทุกคนยินดีแลกเปลี่ยนความรู้ข้อคิดเห็นและประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน					
6	สมาชิกทุกคนมีความภูมิใจต่อผลงานที่เกิดจากการดำเนินงานร่วมกันของทีม					
7	สมาชิกทุกคนร่วมประสานงานและสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกันภายในทีม					

คำถาม		ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
8	ภายในทีมมีการให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลและพึ่งพากันของสมาชิก					
การติดต่อสื่อสาร						
9	การติดต่อสื่อสารภายในทีมเป็นไปอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา					
10	สมาชิกทุกคนมีความเข้าใจตรงกันต่อข่าวสารที่สื่อสารกันภายในทีมงาน					
11	สมาชิกในทีมนำสาระจากข่าวสารที่ได้รับไปช่วยในการปฏิบัติงานได้ตรงตามเป้าหมาย					
12	สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการติดต่อสื่อสารภายในทีม					
ความเหนียวแน่น						
13	สมาชิกในทีมของท่านมีความสามัคคี รวมกันเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน					
14	ความเหนียวแน่นในทีมสามารถแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
15	ความเหนียวแน่นในทีมทำให้เกิดการแสวงหาแนวทางใหม่ๆ ในการพัฒนาการทำงาน					
16	ความสำเร็จของพนักงานและบริษัทของท่านเป็นผลจากความเหนียวแน่นของสมาชิกในทีม					
การจัดการความขัดแย้ง						
17	สมาชิกในทีมของท่านมีส่วนร่วมในการช่วยลดระดับความขัดแย้งของทีม					
18	การจัดการความขัดแย้งในทีมของท่านเป็นที่ยอมรับของสมาชิกทุกฝ่าย					
19	สมาชิกแก้ไขความขัดแย้งด้วยเหตุและผลปราศจากการใช้อารมณ์					

คำถาม		ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
20	ความขัดแย้งของท่านอยู่ในระดับเหมาะสมสามารถบริหารจัดการจนนำไปสู่การพัฒนาการทำงานได้					

ตอนที่ 3

ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับประสิทธิผลของทีม

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้ และ ใสเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างตามความคิดเห็นของท่านดังนี้

5 หมายถึง เห็นด้วยอยู่ในระดับ มากที่สุด

4 หมายถึง เห็นด้วยอยู่ในระดับ มาก

3 หมายถึง เห็นด้วยอยู่ในระดับ ปานกลาง

2 หมายถึง เห็นด้วยอยู่ในระดับ น้อย

1 หมายถึง เห็นด้วยอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

คำถาม		ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ผลการปฏิบัติงาน						
1	ผลการปฏิบัติงานของทีมมีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดไว้					
2	ผลการปฏิบัติงานของทีมแล้วเสร็จตามกำหนดเวลา					
3	ผลงานของทีมบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างคุ้มค่ากับทรัพยากรและค่าใช้จ่าย					
4	ผลงานของทีมก่อให้เกิดนวัตกรรมที่มีคุณค่าต่อทีมและบริษัท					
5	ผลงานของทีมทำให้บริษัทมีชื่อเสียงและได้รับการยอมรับยิ่งขึ้น					
เจตคติ						
6	ท่านมีความพึงพอใจต่องานที่ได้รับมอบหมาย					
7	สมาชิกในทีมมีความพึงพอใจต่อผลตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน					
8	สมาชิกมีความพึงพอใจต่อความมั่นคงและความปลอดภัยในการทำงาน					
9	สมาชิกมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน					

คำถาม		ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
10	สมาชิกในทีมมีความพึงพอใจต่อโอกาสที่จะเจริญก้าวหน้าในการทำงาน					
พฤติกรรมธำรงความเป็นทีม						
11	สมาชิกในทีมมาปฏิบัติงานตรงเวลาและร่วมกันทำงานเป็นทีม					
12	สถิติการลางานของสมาชิกในทีมมีแนวโน้มลดลง					
13	สมาชิกทุกคนร่วมกันแก้ไขสาเหตุที่อาจส่งผลให้ทีมแตกแยก					
14	สมาชิกในทีมไม่ลางานหรือขาดงานโดยไม่มีเหตุอันควร					
15	สมาชิกทุกคนร่วมมือกันสร้างทีมให้เจริญก้าวหน้าและคงอยู่จนสิ้นสุดภารกิจตามที่กำหนดไว้					

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นายปัญญาพล แจ่มแอ
วัน เดือน ปีเกิด	4 มกราคม 2522
สถานที่เกิด	อำเภอชุมแพ จังหวัดขอนแก่น
ประวัติการศึกษา	ครุศาสตร์อุตสาหกรรมบัณฑิต สาขา วิศวกรรมเครื่องกล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี พ.ศ. 2544
สถานที่ทำงาน	บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสานจำกัด อำเภอสามชัย จังหวัดกาฬสินธุ์
ตำแหน่ง	วิศวกรส่วนเครื่องกล