

๖๕๘.๔๖๘

๙๕๕๖๗

๖๓

การศึกษาปัญหาการทำงานเป็นทีมของพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง
บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

บทคัดย่อ

ของ

สัญญา บุญยะยุค

20 ก.ค. 2548

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาอุตสาหกรรมศึกษา
พฤษภาคม 2548

11 5-11-48

สัญญา บุญยะยุต. (2548). การศึกษาปัญหาการทำงานเป็นทีมของพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) . ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (อุตสาหกรรมศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. คณะกรรมการควบคุม ดร. ไพรัช วงศ์ยุทธไกร , รองศาสตราจารย์ ชูชีพ อ่อนโคงสูง

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาถึงปัญหาการทำงานเป็นทีมของพนักงาน สายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ซึ่งมีพนักงานทั้งสิ้น 892 คน ผู้วิจัยได้ทำการสุ่มตัวอย่าง พนักงานในสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง จำนวน 265 คน โดยใช้วิธีสุ่มตัวอย่างโดยใช้เกณฑ์ร้อยละ 30 ผู้วิจัยได้ทำการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม และทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้ F-test ในการวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows Version 10

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. พนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง มีความคิดเห็นต่อปัญหาการทำงานเป็นทีม ด้านเจตคติต่อการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับค่อนข้างดี
2. พนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง มีความคิดเห็นต่อปัญหาการทำงานเป็นทีม ด้านมนุษยสัมพันธ์ อยู่ในระดับดี
3. พนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง มีความคิดเห็นต่อปัญหาการทำงานเป็นทีม ด้านการแก้ปัญหาาร่วมกัน อยู่ในระดับปานกลาง
4. พนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง มีความคิดเห็นต่อปัญหาการทำงานเป็นทีม ในภาพรวมทั้ง 3 ด้าน อยู่ในระดับมาก
5. พนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง ที่มี อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ และสายงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัญหาการทำงานเป็นทีม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

A STUDY OF TEAMWORK PROBLEMS OF SERVICE AREA AND NETWORK MAINTENANCE
OF TELECOMASIA CORPORATION PUBLIC COMPANY LIMITED

AN ABSTRACT
BY
SANYA BOONYAYUT

Presented in partial fulfillment of the requirements
for the Master of Education degree in Industrial Education
at Srinakharinwirot University
May 2005

Sanya Boonyayut. (2005). A Study of Teamwork Problems of Service Area and Network Maintenance of TelecomAsia Corporation Public Company Limited. Master thesis. M.Ed. (Industrial) Bangkok : Graduate School, Srinakharinwirot University. Advisor Committee: Dr. Pairust Vongyuttakrai , Assoc. Prof. Chucheeep Onkokesook

This objective of this study was to study the teamwork problems of service area and network maintenance of telecomAsia corporation public company limited. The population were 892 persons in section area network maintenance technicians and the sample were 265. The questionnaire were used to gather the data and the statistical were used to analyzed the data were Mean , percentage standard deviation , F – test and Z – test by using the SPSS for Windows Version 10.

The results of this study were :

1. The opinion of service area and network maintenance technicians toward teamwork problems in the area of teamwork attitudes was at a high level.
2. The opinion of service area and network maintenance technicians toward teamwork problems in the area of teamwork Human Relations was at a high level.
3. The opinion of service area and network maintenance technicians toward teamwork problems in the area of teamwork solving problem was at a moderate level.
4. The opinion of service area and network maintenance technicians toward teamwork problems as a whole was at a high level.
5. The area network and maintenance technicians with different age , work experience , education level and section have different opinions on teamwork problems at significant difference of 0.05 level.

การศึกษาปัญหาการทำงานเป็นทีมของพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง
บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

ปริญญานิพนธ์
ของ
สัญญา บุญยะบุตร

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาอุตสาหกรรมศึกษา
พฤษภาคม 2548
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ปริญญานิพนธ์

เรื่อง

การศึกษาปัญหาการทำงานเป็นทีมของพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง
บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

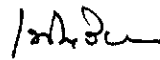
ของ

นายสัญญา บุญยะยุติ

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาอุตสาหกรรมศึกษา

ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพ็ญสิริ จีระเดชากุล)

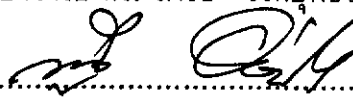
วันที่ 13 พฤษภาคม พ.ศ. 2548

คณะกรรมการสอบปริญญานิพนธ์



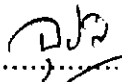
..... ประธาน

(อาจารย์ ดร. ไพรัช วงศ์ยุทธไกร)



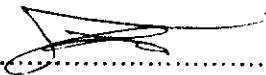
..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ชูชีพ อ่อนโคกสูง)



..... กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม

(อาจารย์ ดร. อุปวิทย์ สุวคันธกุล)



..... กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม

(อาจารย์ โสภาส สุขหวาน)

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาให้คำปรึกษาแนะนำต่างๆ ตลอดจนตรวจแก้ไข ปรับปรุงข้อบกพร่อง จากอาจารย์ ดร.ไพรัช วงศ์ยุทธไกร ประธานกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ชูชีพ อ่อนโคกสูง กรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์

ขอกราบขอบพระคุณ อาจารย์ดร.อุปวิทย์ สุวคันทรกุล ,อาจารย์โอบาส สุขหวาน ที่กรุณาเป็นกรรมการสอบปริญญานิพนธ์ และกราบขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนันท์ ศลโกสุม ที่กรุณาให้คำแนะนำในการศึกษาและทำปริญญานิพนธ์

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ ดร.ละเอียด วัชรแผ้วและ ดร.จริยา ทัพพะกุล ณ อุรุยา ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจคุณภาพเครื่องมือในการวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบคุณพนักงานทุก ๆ ท่านที่ได้กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ขอขอบคุณเพื่อนๆ พี่ๆ และน้องๆ ปริญญาโทอุตสาหกรรมศึกษา รุ่นที่ 9 ที่ช่วยเหลือและเป็นกำลังใจให้ผู้วิจัยด้วยดีตลอดมา ประโยชน์อันพึงมีจากปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ผู้วิจัยขอน้อมรำลึกถึงพระคุณของบิดา – มารดา และครู – อาจารย์ ทุกท่าน ที่ได้อบรมสั่งสอนให้ความรู้ ความคิด และสติปัญญา แก่ผู้วิจัย จนทำให้ผู้วิจัยได้มีโอกาสในการศึกษาและทำปริญญานิพนธ์ครั้งนี้

สัญญา บุณยะยุต

สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ	1
	ภูมิหลัง	1
	ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	3
	ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า	3
	ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า	3
	การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง	3
	ตัวแปรที่ศึกษา	3
	นิยามศัพท์เฉพาะ	4
	กรอบแนวคิดในการศึกษาค้นคว้า	5
	สมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า	5
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	6
	แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม	9
	วัตถุประสงค์ของการทำงานเป็นทีม	13
	ประเภทของทีมงาน	14
	ข้อจำกัดของการทำงานเป็นทีม	18
	แนวคิดเกี่ยวกับปัญหาการทำงานเป็นทีม	19
	แนวคิดเกี่ยวกับเจตคติต่อการทำงานเป็นทีม	22
	องค์ประกอบของเจตคติ	24
	การวัดเจตคติ	25
	แนวคิดเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์	28
	แนวคิดเกี่ยวกับการแก้ปัญหาาร่วมกัน	36
	กระบวนการแก้ปัญหา	40
	ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีม	42
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	46
3	วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า	50
	การกำหนดประชากรและเลือกกลุ่มตัวอย่าง	50
	การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า	53
	การเก็บรวบรวมข้อมูล	54
	การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล	54
	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	55

สารบัญ(ต่อ)

บทที่		หน้า
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	58
	สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	58
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	59
5	สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ	69
	ความมุ่งหมาย สมมุติฐาน และวิธีการศึกษาค้นคว้า	69
	สรุปผลการศึกษาค้นคว้า	70
	อภิปรายผล	72
	ข้อเสนอแนะ	76
	บรรณานุกรม.....	78
	ภาคผนวก.....	85
	ประวัติย่อผู้วิจัย	106

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	50
2 สถานภาพของพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง 5 เขต	59
3 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นต่อปัญหาการทำงานเป็นทีม ด้านเจตคติต่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์ นครหลวง.....	60
4 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นต่อปัญหาการทำงานเป็นทีม ด้านมนุษยสัมพันธ์ของพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง	61
5 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการปฏิบัติต่อปัญหาการทำงานเป็นทีม ด้านการแก้ปัญหาาร่วมกันของพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง.....	62
6 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยรวมของระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อ ปัญหาการทำงานเป็นทีมด้าน	63
7 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบพนักงานที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัญหาการทำงาน เป็นทีม ทั้ง 3 ด้าน	63
8 ผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของพนักงานต่อปัญหาการทำงานเป็น ทีม ด้านเจตคติต่อการทำงานเป็นทีม จำแนกตามอายุ.....	64
9 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบพนักงานที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อ ปัญหาการทำงานเป็นทีมทั้ง 3 ด้าน.....	64
10 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบพนักงานที่มีประสบการณ์ที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อ ปัญหาการทำงานเป็นทีมทั้ง 3 ด้าน.....	65
11 ผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของพนักงานต่อปัญหาการทำงานเป็น ด้านเจตคติ จำแนกตามประสบการณ์.....	65
12 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบพนักงานที่มีสายงานที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัญหา การทำงานเป็นทีมทั้ง 3 ด้าน	66
13 ผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของพนักงานต่อปัญหาการทำงาน เป็นทีม ด้านเจตคติ จำแนกตามสายงาน.....	66
14 ผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของพนักงานต่อปัญหาการทำงาน เป็นทีม ด้านมนุษยสัมพันธ์ จำแนกตามสายงาน.....	67
15 ผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของพนักงานต่อปัญหาการทำงาน เป็นทีม ด้านการแก้ปัญหาาร่วมกัน จำแนกตามสายงาน.....	67

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5
2 มาตรฐานเจตคติของเทอร์สโตน.....	26
3 มาตรฐานเจตคติช่วงความรู้สึก	26
4 มาตรฐานเจตคติของลิเคิร์ต.....	27
5 มาตรฐานเจตคติของลิเคิร์ตตามสเกลระดับความต่อเนื่อง	27
6 ความสำคัญของการยอมรับซึ่งกันและกัน.....	34

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

สภาพการเปลี่ยนแปลงทางด้านอุตสาหกรรมและเทคโนโลยีด้านการสื่อสารเป็นไปอย่างรวดเร็วทำให้เกิดการแข่งขันด้านการค้า และมีการพัฒนาการสื่อสารในรูปแบบต่างๆ โดยเฉพาะเทคโนโลยีทางด้านการสารสนเทศที่ครอบคลุมถึงเทคโนโลยีโทรคมนาคมและเทคโนโลยีอื่นๆ บทบาทสำคัญของเทคโนโลยีด้านนี้สามารถช่วงชิงความได้เปรียบทางอุตสาหกรรม เกิดขึ้นจากการเพิ่มผลผลิตบริการและประสิทธิภาพในการทำงาน การบริการหลังจากการพัฒนาเทคโนโลยีสื่อสารจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง (องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย, 2538 : 45) หน่วยงานทุกประเภทที่ต้องการดำเนินงานให้บังเกิดประสิทธิภาพสูงสุดนั้นจำเป็นที่จะต้องมีบุคลากรที่มีคุณภาพประกอบด้วยผู้ที่มีความสามารถมีประสบการณ์ที่สามารถที่จะพัฒนาให้ก้าวหน้าในหน้าที่การงานต่อไปได้ในจำนวนที่เหมาะสมกับภาระหน้าที่ (พรนพ พุกกะพันธ์, 2544 : 3) ชงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์ (2533: 53-54) ได้กล่าวถึงบุคคลในองค์การว่าบุคคลเป็นหน่วยย่อยที่เล็กที่สุดในองค์การและเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในองค์การและต้องได้รับการพัฒนา ส่วนการบริหารเป็นเครื่องมือที่มนุษย์ใช้ในการทำงานให้สำเร็จและในองค์การหนึ่งๆนั้นจะประกอบด้วยบุคคลมากมายทั้งผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ซึ่งบุคคลเหล่านี้ล้วนมีบุคลิกภาพ ลักษณะนิสัย อารมณ์ ความต้องการ ความรู้ และความสามารถที่แตกต่างกัน บริษัทต้องสร้างบรรยากาศให้พนักงานเกิดความรู้สึกพอใจที่จะทำงานร่วมกัน และทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกในการมีส่วนร่วมว่าเป็นเจ้าของหรือเป็นส่วนหนึ่งของบริษัท ศุภชัย เจียรนนท์ กรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัทเทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) กล่าวไว้ว่า “พนักงานทุกคนเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและเป็นปัจจัยสำคัญในการที่จะทำให้บริษัทประสบผลสำเร็จ ซึ่งต้องอาศัยสติปัญญา ความรู้ความสามารถ และความร่วมมือของพนักงาน โดยตลอดเวลาที่ผ่านมา บริษัทดำเนินการพัฒนาและพยายามรักษาพนักงานให้ทำงานในบริษัทที่มีความก้าวหน้า และเจริญเติบโตไปพร้อมกับความก้าวหน้าและเจริญเติบโตของบริษัท”

ลักษณะการทำงานในองค์การที่ประสบความสำเร็จประการหนึ่งคือ การทำงานเป็นทีม แต่การทำงานเป็นทีมก็มีปัญหาและอุปสรรคดังที่ สุวัฒน์ ชมภูพงษ์ (2540 : 94-95) ได้กล่าวว่าปัญหาในการทำงานเป็นทีมประการหนึ่งคือ ความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน การขาดความร่วมมือในการทำงาน ต่างคนต่างทำงาน ขาดความเข้าใจในงาน ดังนั้น จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องช่วยกันพัฒนาทีมงาน เพราะการทำงานเป็นทีมเป็นเทคนิคสำคัญที่จะทำให้องค์การ ประสบผลสำเร็จ ในการเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของงาน ซึ่งแนวคิดการบริหารงานขององค์การ ที่ได้นำมาใช้ปฏิบัติกันอย่างแพร่หลายในปัจจุบัน คือการบริหารงานโดยอาศัยหลักการการทำงานร่วมกันเป็นทีม เน้นให้พนักงานทุกคนเห็นความสำคัญของกระบวนการทำงานร่วมกันเป็นทีม สอดคล้องกับ อัจฉรา สังข์สุวรรณ (2540 : 477) ได้กล่าวถึงธุรกิจแห่งการบริการจะมุ่งไปที่การทำงานร่วมกันเพื่อที่จะรับใช้ และบริการลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด ดังที่ลูกค้าคาดหวังไว้ หรือสูงกว่าความคาดหวังของลูกค้า โดยเน้นกระบวนการทำงานเป็นทีมใช้ความสำเร็จของงานเป็นเป้าหมายในการทำงาน โดยเฉพาะความรู้สึกร่วมกันใจเมื่อมีสมาชิกในกลุ่มช่วยเหลือเกื้อกูลกัน เพิ่มความมั่นใจในการตัดสินใจรวมทั้งการเพิ่มผลผลิตของกลุ่มด้วย และประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2543 : 35) ได้กล่าวถึงลักษณะการทำงานในอนาคตว่าต้องตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าและบริการให้ได้มากขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น โดยใช้เวลา กำลังคนและเงินทุนน้อยลง กล่าวโดยรวมคือการทำงานกิจกรรมใดๆก็ตาม คนจึงไม่อาจทำงานคนเดียวได้ตามลำพัง ยิ่งในหน่วย

งานองค์การด้วยแล้ว ต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่นไม่ว่าทางใดก็ทางหนึ่งการทำงานของคนจึงต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจ การยอมรับความต้องการและความแตกต่างของแต่ละบุคคล เพื่อให้บรรลุจุดประสงค์ที่ตั้งเอาไว้ร่วมกัน โดยเฉพาะสภาพการเปลี่ยนแปลงสังคมโลกและสังคมไทย ในปัจจุบันที่เป็นสาเหตุให้องค์กรต้องปรับเปลี่ยนเพื่อให้สามารถต่อสู้และแข่งขันได้ในยุคของความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี

บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) เป็นบริษัทซึ่งได้รับสัมปทานจากองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย (ทศท) ในปี 2534 ให้เป็นผู้ลงทุนติดตั้ง จัดหา และติดตั้งควบคุม ตลอดจนบำรุงรักษาอุปกรณ์ (บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) .2544 : 6) จากนโยบายบริษัทการปฏิบัติงานของพนักงานจะต้องปฏิบัติงานตามระบบคุณภาพ ISO9002 โดยในสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวงมีหน้าที่และความรับผิดชอบ ในการซ่อมบำรุงรักษาชุมสายโทรศัพท์ ข่ายสายเคเบิลโทรศัพท์และสายกระจาย บริการซ่อมโทรศัพท์พื้นฐานภายใน 24 ชั่วโมง ควบคุมดูแลการจัดตั้งเลขหมายโทรศัพท์พื้นฐานและบริการเสริม ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ ลูกค้าทั่วไปและกลุ่มลูกค้าธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งช่างเทคนิคที่ปฏิบัติงานในสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์ซึ่งมีหน้าที่ในการให้บริการลูกค้า ลักษณะงานที่ได้กล่าวข้างต้นพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาจะต้องมีความรู้ในงานมีความเข้าใจในสาระสำคัญของงาน มีทัศนคติและจิตสำนึกในงาน และมีทักษะความชำนาญในงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดบริษัทได้ปรับระบบองค์กรจากเดิมที่เคยเป็นงานอาศัยความชำนาญเฉพาะด้านมาเป็นการเน้นงานบริการมากขึ้น โดยมีหน่วยงานรับผิดชอบทั้งกระบวนการในแต่ละพื้นที่ให้บริการ และเพื่อเป็นการรองรับการขยายตัวของธุรกิจสื่อสารโทรคมนาคม จากการดำเนินงานตามแผนแม่บทโทรคมนาคมแห่งชาติ โดยมีสาระสำคัญ 3 ประเด็นคือ 1. การเปิดเสรีด้านโทรคมนาคมของประเทศไทยในปี ค.ศ.2006 จะทำให้เกิดการแข่งขันการให้บริการโทรคมนาคมอย่างรุนแรงจากต่างประเทศ 2. การยกเลิกการผูกขาดรัฐวิสาหกิจด้านโทรคมนาคมของไทยและการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ 3.การจัดตั้งคณะกรรมการสื่อสารแห่งชาติ (กสช) มากำกับดูแลกิจการโทรคมนาคม(มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. 2543 : 39)จากภาระงานที่เพิ่มขึ้น อาจเป็นเหตุให้เกิดปัญหาหรือเกิดความขัดแย้งในทีมได้ แม้ว่าธรรมชาติของการทำงานร่วมกันจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลแก่องค์กร แต่การทำงานร่วมกันของคนหลายๆ คน ก็ย่อมก่อให้เกิดปัญหาตามมาที่อาจทำให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานลดลงได้เช่นกัน ดังที่ธีระศักดิ์ กำปรรณรักษ์ (2539:15) ได้ให้แนวคิดไว้ว่า การทำงานเป็นทีมเป็นเรื่องที่ทุกคนรู้ แต่การทำงานเป็นทีม มักจะมีปัญหามีความขัดแย้งระหว่างกัน ทำให้เป็นผลเสียต่อส่วนรวมได้ ทำให้ผู้ทำงานหลายคนมีความรู้สึกว่าการทำงานคนเดียวดีกว่า ทำให้คนทั้งหลายมองดูการทำงานเป็นทีมกลายเป็นความขาดอิสระ มีแต่ความวุ่นวาย ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์พนักงานและหัวหน้างานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวงในแต่ละเขตพื้นที่ปฏิบัติการจำนวน10ท่าน(สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 1-8 สิงหาคม 2545) เกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติงาน ผลการสัมภาษณ์พบว่า มีปัญหาเกี่ยวกับการร่วมมือประสานงาน ปัญหาด้านมนุษยสัมพันธ์ในการทำงานและด้านการแก้ปัญหาาร่วมกันในการทำงานเป็นทีม

จากเหตุผลและสภาพปัญหาการปฏิบัติงานที่ได้กล่าวข้างต้น ประกอบกับผู้วิจัยเองก็เป็นผู้หนึ่งที่ปฏิบัติงานในสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง และต้องการทราบถึงปัญหาในการปฏิบัติงานของพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการแก้ปัญหาให้เบาบางลง จึงสนใจที่จะศึกษาปัญหาการทำงานเป็นทีมของพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง ใน 3 ด้านคือ ด้านเจตคติต่อการทำงานเป็นทีม ด้านมนุษยสัมพันธ์ และ ด้านการแก้ปัญหาาร่วมกัน เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาการทำงานเป็นทีมของพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษา

โทรศัพท์นครหลวง บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

เพื่อศึกษาปัญหาการทำงานเป็นทีมของพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

ความสำคัญของการวิจัย

ผลการวิจัยในครั้งนี้สามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้องในการวางแผนปรับปรุงและพัฒนาการทำงานเป็นทีมของพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาปัญหาการทำงานเป็นทีมของพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) มีขอบเขตการวิจัยดังนี้

1. ประชากร ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานในสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด(มหาชน) จำนวน 892 คน
2. กลุ่มตัวอย่างได้แก่ พนักงานที่ปฏิบัติงานในสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ซึ่งสุ่มจากประชากรโดยใช้เกณฑ์ร้อยละ 30 (บุญชม ศรีสะอาด. 2532 : 37) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 265 คน
3. ตัวแปรอิสระ ได้แก่สถานภาพทั่วไป
 - 3.1 อายุ จำแนกเป็น
 1. อายุ 20 – 25 ปี
 2. อายุ 26 – 30 ปี
 3. อายุ 31 – 35 ปี
 4. อายุ 36 – 40 ปี
 5. อายุ 41 ปีขึ้นไป
 - 3.2 ระดับการศึกษา
 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี
 2. ปริญญาตรี
 3. สูงกว่าปริญญาตรี
 - 3.3 ประสบการณ์ในการทำงาน
 1. ประสบการณ์ 1 – 5 ปี
 2. ประสบการณ์ 6 – 10 ปี
 3. ประสบการณ์ 10 ปีขึ้นไป

3.5 สายงาน ประกอบด้วย

1. สายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง 1
2. สายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง 2
3. สายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง 3
4. สายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง 4
5. สายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง 5

4. ตัวแปรตาม ได้แก่ ปัญหาการทำงานเป็นทีมของพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ใน 3 ด้านดังนี้

- 4.1 ด้านเจตคติต่อการทำงานเป็นทีม
- 4.2 ด้านมนุษยสัมพันธ์
- 4.3 ด้านการแก้ปัญหาาร่วมกัน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ปัญหาการทำงานเป็นทีม หมายถึง สิ่งที่เป็นข้อขัดข้องหรืออุปสรรคต่อการปฏิบัติงานร่วมกันของพนักงาน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของทีม ซึ่งพนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและวิธีการทำงาน แบ่งเป็น 3 ด้าน คือ ด้านเจตคติต่อการทำงานเป็นทีม ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านการแก้ปัญหาาร่วมกัน มีรายละเอียดต่อไปนี้

1.1 ด้านเจตคติต่อการทำงานเป็นทีม หมายถึง ทักษะ ความเชื่อ ความคิดเห็น ความรู้สึก และแนวโน้มที่แสดงออกในทางบวกได้แก่ ความพอใจ สนใจ หรือในทางลบได้แก่ เบื่อหน่าย ไม่พอใจของพนักงานในสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวงที่ปฏิบัติงานในเขตพื้นที่ปฏิบัติการที่มีต่อการทำงานเป็นทีม

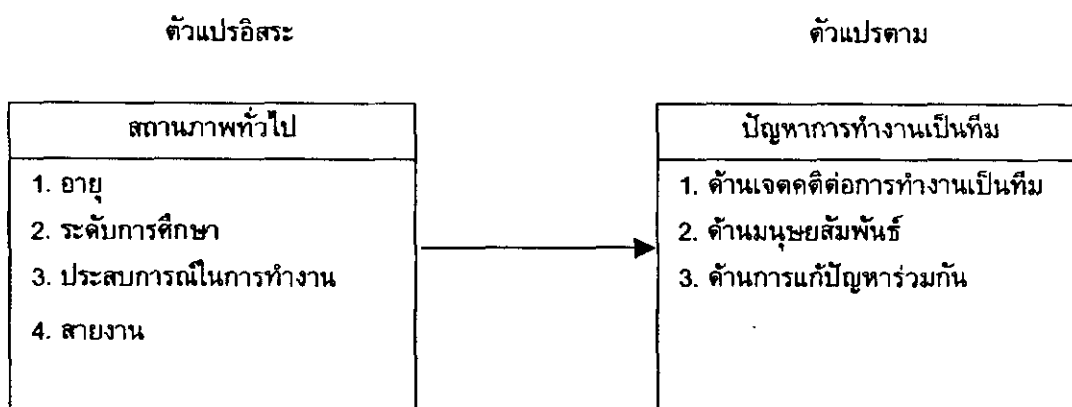
1.2 ด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง สัมพันธภาพ การให้ความร่วมมือ ความไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างผู้ร่วมงานในทีมงาน และหัวหน้างานในการทำงานเป็นทีม

1.3 ด้านการแก้ปัญหาาร่วมกัน หมายถึง การดำเนินการแก้ไขข้อขัดข้องเกี่ยวกับลักษณะงานที่กระทำร่วมกันในการทำงานเป็นทีม

2. สายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง หมายถึง หน่วยงานบังคับบัญชาสั่งการ มีเขตพื้นที่ปฏิบัติการรวมทั้งสิ้น 35 เขตพื้นที่ปฏิบัติการ รับผิดชอบงานบริการซ่อมบำรุงโทรศัพท์และบริการเสริมภายใต้โครงข่ายโทรศัพท์ 2.6 ล้านเลขหมายในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลของบริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

3. พนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษา หมายถึง ช่างเทคนิคที่ปฏิบัติงานซ่อม ตรวจสอบแก้ไขเสียโทรศัพท์พื้นฐานและบริการเสริมในแต่ละเขตพื้นที่ปฏิบัติการ ของสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

1. พนักงานสายงานซ่อมบำรุงและรักษาสายโทรศัพท์นครหลวงบริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นว่ามีปัญหาการทำงานเป็นทีมทั้ง 3 ด้าน อยู่ในระดับมาก
2. พนักงานสายงานซ่อมบำรุงและรักษาสายโทรศัพท์นครหลวงบริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ที่มีสถานภาพ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ และสายงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัญหาการทำงานเป็นทีมแตกต่างกัน ทั้ง 3 ด้าน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวงบริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ประวัติความเป็นมาของบริษัท
2. แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม
3. แนวคิดเกี่ยวกับปัญหาการทำงานเป็นทีม
4. แนวคิดเกี่ยวกับเจตคติต่อการทำงานเป็นทีม
5. แนวคิดเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์
6. แนวคิดเกี่ยวกับการแก้ปัญหาาร่วมกัน
7. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีม
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ประวัติความเป็นมาของบริษัท

บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ได้ก่อตั้งเมื่อวันที่ 13 พฤศจิกายน 2533 ในนามบริษัท ซีพี เทเลคอมมิวนิเคชั่น จำกัด เพื่อดำเนินธุรกิจทางด้านโทรคมนาคม โดยได้รับสัมปทานจากองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย (ทศท) ในปี 2534 ให้เป็นผู้ลงทุน จัดทำ และติดตั้งควบคุม ตลอดจนบำรุงรักษาอุปกรณ์ในการขยายบริการโทรศัพท์จำนวน 2 ล้านเลขหมายในเขตกรุงเทพ และปริมณฑลเป็นระยะเวลา 25 ปีตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 7 ของรัฐบาลต่อมาในวันที่ 16 ธันวาคม 2534 ได้ทำการเปลี่ยนชื่อจากบริษัท ซีพี เทเลคอมมิวนิเคชั่น จำกัด เป็นบริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด และภายหลังบริษัทฯ ได้รับอนุมัติจากองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทยให้ติดตั้งเลขหมายเพิ่มอีก 6 แสนเลขหมาย รวมเลขหมายโทรศัพท์ที่ให้ดำเนินการจำนวนทั้งสิ้น 2.6 ล้านเลขหมาย นอกเหนือจากบริการโทรศัพท์พื้นฐานแล้ว บริษัทได้ขยายการให้บริการไปสู่บริการโทรคมนาคมอื่นๆ โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะเป็นผู้ให้บริการโทรคมนาคมที่ครบวงจร สำหรับบริการโทรคมนาคมอื่นที่บริษัทและบริษัทย่อยได้ให้บริการในปัจจุบัน ได้แก่ บริการเสริมพิเศษต่างๆ เช่น บริการเสริม TA Connex และโทรศัพท์สาธารณะ บริการโทรศัพท์พื้นฐานพกพา (Personal Communication Telephone หรือ PCT) บริการส่งผ่านข้อมูล บริการอินเทอร์เน็ต และบริการโครงข่ายมัลติมีเดีย

ปัจจุบันบริษัทได้ปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารงานภายในบริษัท เพื่อรองรับภารกิจในอนาคตจากกระบวนการทำงาน เดิมที่อาศัยความชำนาญเฉพาะด้านมาเป็นการทำงานได้หลายอย่างและให้ความสำคัญต่อการบริการมากขึ้น เพื่อสนองตอบต่อความต้องการของลูกค้า เป็นการบริหารจัดการสมัยใหม่เน้นกระบวนการทำงานเป็นทีม ซึ่งเป็นการทำงานที่ยึดเอาผลลัพธ์เป็นเกณฑ์ โดยให้ความสำคัญของงานเป็นเป้าหมายในการทำงาน การปรับโครงสร้างนี้เป็นไปตามกระบวนการบริการของแต่ละพื้นที่ โดยการตั้งเขตปฏิบัติการจำนวน 35 เขต ครอบคลุมพื้นที่บริการทั่วกรุงเทพมหานครและปริมณฑล เพื่อรองรับการบริการซ่อมบำรุงรักษาโทรศัพท์และบริการเสริม

หน้าที่และความรับผิดชอบของเขตพื้นที่ปฏิบัติการ

1. บริการซ่อมบำรุงรักษาชุมสายโทรศัพท์ย่อย ข่ายสายเคเบิลโทรศัพท์และสายกระจาย
2. บริการซ่อมโทรศัพท์พื้นฐานภายใน 24 ชั่วโมง
3. ความคุมและดูแลการติดตั้งเลขหมายโทรศัพท์พื้นฐานและบริการเสริม
4. ติดต่อและประสานงานกับหน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ ลูกจ้างทั่วไปและกลุ่มลูกค้าธุรกิจ
5. ความคุมการใช้จ่ายงบประมาณของเขตปฏิบัติการตามงบประมาณที่อนุมัติ
6. บริหารงานและจัดการบุคลากรของเขตปฏิบัติการ

ผลิตภัณฑ์และบริการ ภายใต้สัมปทานจากองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย

ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการ บริษัทให้บริการโทรศัพท์พื้นฐานและบริการโทรคมนาคมต่างๆ ทั้งในด้านเสียง ภาพ และข้อมูล โดยมีบริการโทรศัพท์พื้นฐานเป็นบริการหลัก บริษัทมีวัตถุประสงค์ในการให้บริการโทรคมนาคมอย่างครบวงจร โดยการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยและบุคลากรที่มีคุณภาพ รวมทั้งโครงข่ายที่มีคุณภาพประกอบไปด้วย โครงข่ายใยแก้วนำแสง โครงข่าย ATM (Asynchronous Transfer Mode) และ IP (Internet Protocol) ผลิตภัณฑ์และบริการของบริษัท สามารถแบ่งออกได้เป็น 5 บริการ ประกอบด้วย บริการโทรศัพท์พื้นฐานและบริการเสริม บริการโทรศัพท์พื้นฐานพกพา (PCT) บริการโครงข่ายมัลติมีเดีย บริการส่งผ่านข้อมูล บริการอินเทอร์เน็ตและอีคอมเมิร์ซ

1. บริการติดตั้งเลขหมายโทรศัพท์

ผู้ขอเลขหมายโทรศัพท์สามารถยื่นเรื่องขอติดตั้งโทรศัพท์กับบริษัทได้ที่สำนักงานบริการโทรศัพท์เพื่อบริการผู้มาขอติดตั้งโทรศัพท์ทั่วเขตกรุงเทพฯและปริมณฑล สำนักงานบริการโทรศัพท์จะกำหนดเลขหมาย รับชำระค่าติดตั้งและค่าประกันการใช้โทรศัพท์ และดำเนินการติดตั้งเดินสายโทรศัพท์ สำนักงานบริการโทรศัพท์สามารถให้บริการติดตั้งโทรศัพท์ได้ภายใน 5 วันทำการ นอกจากนี้สำนักงานบริการโทรศัพท์ยังให้บริการรับแจ้งเหตุโทรศัพท์ขัดข้องและบริการสอบถามข้อมูลและรับแจ้งเรื่องร้องเรียน กรณีที่มีเลขหมายโทรศัพท์ขัดข้องผู้ใช้บริการสามารถติดต่อที่ศูนย์รับแจ้งเหตุขัดข้อง 1177 ตลอด 24 ชั่วโมง และพร้อมจัดส่งเจ้าหน้าที่ทางด้านเทคนิคไปแก้ไข การให้บริการเสริมพิเศษผ่านสายโทรศัพท์ (Value Added Service) ด้วยเทคโนโลยีล่าสุดการส่งสัญญาณสื่อสารผ่านใยแก้วนำแสงทำให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพสูงสุด สามารถส่งข้อมูลได้ทั้งภาพและเสียงด้วยความเร็วสูงมีความชัดเจน อีกทั้งยังสามารถขยายขีดความสามารถนำไปสู่บริการพิเศษมากมาย บริการเสริมพิเศษผ่านสายโทรศัพท์ที่บริษัทสามารถให้บริการได้ เช่น บริการ TA Connex ประกอบด้วย (1) บริการรับสายเรียกซ้อน (Call Waiting), (2) บริการประชุมทางโทรศัพท์ (Conference Call) (3) บริการเปลี่ยนเรียกเลขหมาย (Call Forwarding), (4) บริการเลขหมายด่วน (Hot Line), (5) บริการเลขหมายย่อ (Abbreviated Dialing), (6) บริการเรียกสายซ้ำอัตโนมัติ (Automatic Call Repetition), (7) บริการจำกัดการเรียกออก (Outgoing Call Barring), บริการรับฝากข้อความ (TA Voice Mail), ระบบบริการตู้สาขาอัตโนมัติ (Direct Inward Dialing : DID) และโครงข่ายบริการสื่อสารร่วมระบบดิจิทัล (Integrated Service digital Network : ISDN) นอกจากนี้โครงข่ายโทรศัพท์ 2.6 ล้านเลขหมายของบริษัท ยังประกอบด้วยระบบควบคุมโครงข่าย Network Management System ซึ่งสามารถตรวจสอบจุดบกพร่องและซ่อมบำรุงได้อย่างรวดเร็วตลอด 24 ชั่วโมงและระบบบริการลูกค้า (Computerized Customer Service System : CCSS) ที่ทันสมัยและสามารถให้บริการลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ อาทิเช่น การให้บริการติดตั้งโทรศัพท์ใหม่ การโอนกรรมสิทธิ์หรือเพิกถอนเลขหมาย การกำหนดคู่สายอัตโนมัติ การติดตามการติดตั้งคู่สายและการชำระเงิน ตลอดจน บริการสอบถามอื่นๆ

2. บริการโทรศัพท์พื้นฐาน (PCT)

บริษัทร่วมกับ บริษัท เอเซีย ไวร์เลส คอมมิวนิเคชั่น จำกัด (AWC) ซึ่งเป็นบริษัทย่อย เปิดให้บริการ โทรศัพท์พื้นฐานพกพา PCT ขึ้นอย่างเป็นทางการ เมื่อเดือนพฤศจิกายน 2542 เป็นบริการที่ทำให้ผู้ใช้บริการ สามารถพกพาโทรศัพท์บ้านไปใช้นอกบ้านได้และใช้เลขหมายเดียวกับโทรศัพท์บ้าน ในการให้บริการ โทรศัพท์พื้นฐานพกพา PCT บริษัทได้นำ 2 เทคโนโลยีเข้ามาเพิ่มเติมในโครงข่ายโทรศัพท์พื้นฐานของบริษัท ได้แก่เทคโนโลยีของ Personal Handy Phone System (PHS) ซึ่งพัฒนามาจากการผสมผสานระบบโทรศัพท์ ไร้สาย (Cordless Telephone System) เข้ากับโทรศัพท์ข่ายโทรศัพท์พื้นฐาน และอีกเทคโนโลยีหนึ่งคือ Advanced Intelligent Network (AIN) ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของชุมสายต่อการนำเลขหมายโทรศัพท์พื้นฐาน ติดตัวไปใช้นอกสถานที่ได้ การให้บริการ PCT ของบริษัทดำเนินการภายใต้สัญญาสัมปทานขององค์การ โทรศัพท์แห่งประเทศไทย โดยรายได้ทั้งหมดจะถูกจัดเก็บโดยองค์การโทรศัพท์ฯ และองค์การโทรศัพท์ฯ จะ แบ่งรายได้ที่จัดเก็บก่อนหักค่าใช้จ่ายให้บริษัทในอัตราร้อยละ 82 เนื่องจาก บริษัทได้มอบหมายให้ AWC ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท ดำเนินการให้บริการ PCT แก่ลูกค้า ดังนั้น บริษัทจึงต้องแบ่งรายได้ที่ได้รับมาจาก องค์การโทรศัพท์ ในอัตราประมาณร้อยละ 70 ของรายได้หลังจากส่วนแบ่งรายได้ที่องค์การโทรศัพท์ฯ ได้หัก ไว้ให้กับ AWC นอกจากนี้องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทยก็สามารถให้บริการ PCT แก่ผู้ใช้เลขหมาย โทรศัพท์ขององค์การโทรศัพท์ได้เช่นกัน แต่เนื่องจากโครงข่าย PCT เป็นของบริษัท องค์การโทรศัพท์จึงต้อง แบ่งรายได้ส่วนหนึ่งที่องค์การโทรศัพท์ ได้รับจากผู้ให้บริการ PCT จากหมายเลขโทรศัพท์ขององค์การ โทรศัพท์ ให้แก่บริษัท เพื่อเป็นเสมือนค่าเช่าโครงข่าย PCT ของบริษัท โดยในส่วนนี้ องค์การโทรศัพท์ฯ ต้อง แบ่งรายได้ประมาณร้อยละ 80 ให้แก่บริษัท กรณีที่อัตราแลกเปลี่ยนอยู่ที่ระดับต่ำกว่า 38 บาทต่อ 1 เหรียญ สหรัฐ และในกรณีที่อัตราแลกเปลี่ยนอยู่ที่ระดับ 38 - 45 บาทต่อ 1 เหรียญสหรัฐ ส่วนแบ่งรายได้จะเพิ่มขึ้น เป็นประมาณร้อยละ 82 ทั้งนี้ บริษัทจะต้องจัดแบ่งรายได้ที่บริษัทได้รับให้แก่ AWC ตามที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น

3. บริการโครงข่ายมัลติมีเดีย

ได้รับอนุญาตจากองค์การโทรศัพท์ให้ดำเนินการให้เข้าวงจรสื่อสัญญาณความเร็วสูงผ่านโครงข่าย มัลติมีเดีย โดยบริษัท เอเซีย มัลติมีเดีย จำกัด (AM) ซึ่งเป็นบริษัทย่อย ทำธุรกิจร่วมกับบริษัท ยูนิเทค บรอดคาสติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) (ยูบีซี) ซึ่งเป็นบริษัทผู้ประกอบการธุรกิจเคเบิลทีวี โดย AM ได้ทำ สัญญากับยูบีซีในการให้เช่าโครงข่าย ในส่วนที่เป็น Analog จำนวน 35 ช่อง สำหรับการแพร่ภาพรายการ ต่างๆ ให้กับลูกค้า นอกเหนือจากนั้น AM ยังเป็นตัวแทนจำหน่ายและเป็นผู้ติดตั้งสายกระจาย (Dropwire) ให้ กับลูกค้าของยูบีซีเพื่อที่จะเชื่อมโครงข่ายของ AM รวมทั้งเป็นผู้ติดตั้งและซ่อมบำรุง

4. บริการส่งผ่านข้อมูล

บริการส่งผ่านข้อมูลเป็นบริการที่ให้กับลูกค้าผ่านทางเลือกต่างๆ ทั้งทางด้านความเร็วและความ สะดวกในการใช้งาน เพื่อที่จะให้ลูกค้าของบริษัทเลือกเทคโนโลยีที่ตรงตามความต้องการมากที่สุด ภายหลัง การติดตั้งโครงข่าย ATM / IP และ Remote Access Server (RAS) ทำให้บริษัทบริการส่งผ่านข้อมูลได้เพิ่ม ขึ้น นอกเหนือจากที่บริษัทให้บริการในปัจจุบัน เทคโนโลยีในการส่งผ่านข้อมูลที่ให้บริการในปัจจุบัน ได้แก่ โครงข่ายข้อมูลดิจิทัล (Digital Data Network : DDN) เป็นบริการเส้นทางสื่อสารที่เชื่อมโยงการรับส่งข้อมูล ภาพและเสียงระหว่างสถานที่ 2 แห่งภายใต้โครงข่ายของบริษัท ผู้ใช้บริการสามารถใช้บริการนี้เป็นเส้นทาง พิเศษเฉพาะในการออนไลน์ข้อมูลหรือรับส่งสัญญาณซึ่งเหมาะกับธุรกิจที่มีสาขามากมาย อาทิเช่น ธนาคาร สถาบันการเงิน ฯลฯ ที่จะต้องอาศัยการรับส่งข้อมูลอย่างต่อเนื่องและถูกต้องแม่นยำ

บริการ ADSL (Asymmetric Digital Subscriber Line) เป็นบริการส่งผ่านข้อมูลความเร็วสูงบนโครงข่ายโทรศัพท์พื้นฐานของบริษัท ซึ่งสามารถให้บริการด้วยความเร็วที่แน่นอน เพื่อให้เหมาะสมตามวิธีการใช้งานของลูกค้าแต่ละราย และยังสามารถใช้งานโทรศัพท์ในการติดต่อสื่อสารได้ในขณะเดียวกัน บริษัทให้บริการ ADSL ภายใต้ชื่อ TA Express

บริการ IP Access Service (IPAS) เป็นบริการภายใต้ชื่อ TA Megaport IPAS โดยให้บริการและบริหาร RAS แก่ลูกค้าที่ต้องการใช้บริการในส่วนที่เป็น Access Port จากภายนอก กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของ TA Megaport ได้แก่ บริษัทผู้ให้บริการอินเทอร์เน็ต (ISPs) บริษัทผู้ให้บริการด้านข้อมูลบนเว็บไซต์ และกลุ่มลูกค้าธุรกิจ ซึ่งต้องการ Virtual Private Network service (VPN) หรือการเชื่อมต่อระหว่างสาขา โดยลูกค้าจะได้ประโยชน์จากบริการนี้คือ ไม่ต้องลงทุนในค่าอุปกรณ์และค่าบริหารสำหรับส่วน Access Port

5. บริการอินเทอร์เน็ตและอีคอมเมิร์ซ

บริษัท เอเซียอินโฟเน็ท จำกัด(AI) เป็นบริษัทย่อยอีกบริษัทหนึ่งในบริษัทเทเลคอมเอเชียฯ ซึ่งได้รับอนุญาตจากการสื่อสารแห่งประเทศไทยเป็นเวลา 10 ปี ดำเนินธุรกิจให้บริการอินเทอร์เน็ต Internet Service Provider (ISP) ในนามเอเชียเน็ต AI มีบริการหลายรูปแบบ ดังนี้คือ สำหรับผู้ใช้บริการแบบองค์กร AI ได้ให้บริการอินเทอร์เน็ตผ่านวงจรเช่า Leased Line และ ISDN และให้บริการ Web Hosting และสำหรับผู้ใช้บริการย่อยทั่วไป AI ได้ให้บริการอินเทอร์เน็ตในรูปแบบต่างๆ กันขึ้นอยู่กับความต้องการของลูกค้า เช่น บริการแบบรายเดือน บริการแบบรายชั่วโมง ชุดโปรแกรมสำเร็จรูปที่ผู้ซื้อสามารถใช้งานได้ทันที และบริการโรมมิ่งเชื่อมโยงระหว่างประเทศ (International Roaming) บริษัทมีเว็บไซต์ชื่อ Click TA. Com เป็นเว็บไซต์ที่ให้บริการสำหรับผู้ใช้เลขหมายของบริษัท Click TA.com เป็นการให้บริการอินเทอร์เน็ตผ่านเครือข่ายของ AI สัดส่วนการแบ่งรายได้ขึ้นอยู่กับจำนวนผู้ใช้บริการของ Click TA นอกจากนี้บริษัทได้ให้บริการอีคอมเมิร์ซสำหรับลูกค้าที่เป็นบริษัทหรือสถาบัน ประกอบด้วย การให้บริการ End - to - end Web Development เช่น การให้บริการ Web Design, Web Development Implementation และ Hosting เป็นต้น

จากลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการดังกล่าวบริษัทใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมหรือการทำงานเป็นทีมในการดำเนินการซึ่งเป็นวิธีที่ทำให้องค์กรได้ประโยชน์จากบุคลากรมากขึ้น การทำงานเป็นทีมนอกจากจะช่วยให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จแล้วยังช่วย ให้สมาชิกภายในทีมเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจ ไม่ว่าจะเป็นทีมงานให้บริการซ่อมบำรุงรักษาชุมสายโทรศัพท์ ทีมบริการซ่อมโทรศัพท์พื้นฐานภายใน 24 ชั่วโมง หรือบริการเสริมอื่นๆ โดยเฉพาะสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง รับผิดชอบงานบริการซ่อมบำรุงโทรศัพท์และบริการเสริม จึงต้องอาศัยการทำงานเป็นทีมเพื่อให้เกิดผลสำเร็จ

2. แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม

ความหมายของการทำงานเป็นทีม

ความหมายของการทำงานเป็นทีมนี้มีผู้ให้คำจำกัดความไว้มากมายท่านดังนี้

ฟิกอร์และเมเยอร์ (Pigor & Myers. 1969 : 61) ได้อธิบายการทำงานเป็นทีมว่าเป็นการทำงานที่มีการประสานกันอย่างดีและมีความสอดคล้องกันอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

เดวิส (Davis. 1979 : 446) ได้อธิบายการทำงานเป็นทีมว่า เป็นกลุ่มบุคคลที่ทำกิจกรรมหนึ่ง โดยมีการร่วมมือประสานกันเพื่อที่จะหาทางพัฒนากิจการนั้นๆให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้นและเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

โฮลเดอร์และวาร์เดล (Holder & Wardle . 1981 : 132) ได้อธิบายการทำงานเป็นทีมหมายถึงกลุ่มพิเศษที่มีลักษณะการนำเอาบุคคลมารวมกันทำงาน เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามจุดหมายที่ตั้งไว้ และใน

กระบวนการของการนำไปสู่ผลสำเร็จ บุคคลในกลุ่มจะเรียนรู้ซึ่งกันและกัน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีการทำนายในการปฏิบัติงานมาก

สมพงศ์ เกษมสิน. (2526 : 257) ได้อธิบายการทำงานเป็นทีมหมายถึง บุคลากรร่วมมือปฏิบัติงานเป็นทีม มีการประสานงานกัน ออกความคิดเห็น ให้ความร่วมมือเพื่อให้กิจการนั้นๆ บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

เทียน ทองแก้ว. (2527 : 42) ได้อธิบายการทำงานเป็นทีมเป็นวิธีการที่บุคคลมาร่วมกันโดยแต่ละคนได้ทำงานตามที่ตนถนัดได้อย่างเต็มที่ตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ เพื่อมุ่งให้งานนั้นสำเร็จตามวัตถุประสงค์ร่วมกัน

วีระวัฒน์ พงษ์พยอม. (2533 : 14) ได้อธิบายการทำงานเป็นทีมเป็นกลุ่มของบุคคลที่ทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน สมาชิกต้องเสียสละความเป็นส่วนตัว เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

สุรพล พยอมแย้ม. (2541 : 161) ได้อธิบายการทำงานเป็นทีมหมายถึง กิจกรรมหรือการมุ่งทำงานใดๆ ก็ตามที่สมาชิกของทีมมีการประสานงานกันอย่างราบรื่น และดำเนินไปอย่างเหมาะสม โดยที่สมาชิกในทีมจะต้องรู้หน้าที่และบทบาทของตนอย่างชัดเจน และแสดงบทบาทของตนโดยมีการเคลื่อนไหวที่สอดคล้องสัมพันธ์กัน

สุนันทา เลาพนนท์. (2541:138) ได้สรุปความหมายของทีมหมายถึง กลุ่มของบุคคลที่ทำงานร่วมกัน มีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม ช่วยกันทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพและมีส่วนร่วมต่างมีความพอใจในการทำงานนั้น องค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญของทีมงานมีดังนี้

1. ต้องประกอบไปด้วยบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป
2. บุคคลในกลุ่มต้องมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน
3. บุคคลในกลุ่มต้องมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันอย่างมีแบบแผน
4. บุคคลในกลุ่มต้องพึ่งพากันในการปฏิบัติงาน
5. บุคคลในกลุ่มถือว่าตนเองเป็นสมาชิกของทีมงาน
6. บุคคลในกลุ่มมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายเดียวกัน
7. บุคคลในกลุ่มคิดว่าการทำงานร่วมกันช่วยให้งานสำเร็จ
8. บุคคลในกลุ่มมีความสมัครใจที่จะทำงานร่วมกัน
9. บุคคลในกลุ่มมีความเพิลิตเพลินที่จะทำงานและผลิตผลงานคุณภาพสูง
10. บุคคลในกลุ่มพร้อมที่จะเผชิญปัญหาาร่วมกัน

จากความหมายข้างต้นกล่าวได้ว่า ทีมงานหมายถึง การที่บุคคลหลายคนทำงานร่วมกันมีปฏิสัมพันธ์กันเพื่อให้งานนั้นบรรลุวัตถุประสงค์

องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม

มีผู้ศึกษาสนใจศึกษาองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมหลายท่าน ซึ่งสรุปได้ดังนี้

มนูญ วงศ์นารี. (2522:131) ได้กล่าวถึงการทำงานเป็นทีมจะเกิดขึ้นได้เมื่อลักษณะขององค์การมีดังนี้

1. มีการกำหนดเป้าหมายขององค์การให้เหมาะสมกับทรัพยากรที่มีอยู่ ทั้งเป้าหมายระยะยาวและระยะสั้น พร้อมทั้งมีแผนงานทุกประเภท
2. มีการทำงานเป็นทีมในแต่ละระดับทุกคนมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นการกำหนดเป้าหมายสำหรับตำแหน่งผู้บังคับบัญชาไว้เพื่อทำงานให้สำเร็จ มิใช่มีไว้เพื่อสร้างอิทธิพลเหนือผู้ใด
3. ทุกคนในองค์การมีความรู้สึกอิสระที่จะชอบหรือไม่ชอบและรับฟังความรู้สึกที่แต่ละคนแสดงออก

4. มีการวินิจฉัยปัญหาอย่างต้องแท้ มีการวิเคราะห์หาสาเหตุที่แท้จริงในการแก้ไข
 5. ผู้บังคับบัญชามีความรู้ดีกว่าตำแหน่งเป็นเพียงหัวโขนทุกคนมีอิสระที่จะเสนอตัวเป็นผู้นำ
 6. การแก้ไขปัญหา และการตัดสินใจอาศัยข้อมูล และข้อเท็จจริงให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม
 ร่วมในการตัดสินใจ และการประเมินค่าการตัดสินใจ

7. มีความไว้วางใจกัน โดยกล้าพูดกล้าแสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผย ไม่ตำหนิความคิดเห็น
 ของคนอื่น แต่ยอมรับคำวิพากษ์วิจารณ์จากคนอื่น

8. มีความคิดริเริ่มในการสร้างสรรค์ และความเจริญงอกงาม ในองค์กรที่มีประสิทธิผลความ
 ขัดแย้งจะมีสูง แต่ขัดแย้งในความคิดเห็นไม่ใช่ทะเลาะเอาแพ้เอาชนะกัน สามารถแยกอารมณ์กับเหตุผลออก
 จากกัน และสามารถแยกความรู้สึกออกจากข้อเท็จจริงได้

ทิตนา แซมถ์ (2522 : 151 – 154) ได้สรุปไว้ว่า คุณสมบัติของกลุ่มที่ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
 จำแนกออกได้ตามลักษณะขององค์ประกอบของกลุ่มได้เป็น สมาชิก ผู้นำ และกลุ่ม ซึ่งสรุปได้ดังนี้

1. ลักษณะของสมาชิก ได้แก่ ยึดมั่นในอุดมการณ์ของกลุ่ม มีความภักดีต่อกลุ่มยอมรับวัตถุประสงค์
 ของกลุ่มที่ช่วยกันกำหนดขึ้น พยายามปรับค่านิยมและวัตถุประสงค์ให้กลมกลืนกัน มีความไว้วางใจ มีความ
 สามารถที่จะทำงานเป็นกลุ่ม เชื่อในความสามารถของเพื่อนสมาชิกพร้อมจะช่วยเหลือกันเสมอ

2. ลักษณะของผู้นำ ได้แก่ บุคคลที่ได้รับการเลือกเป็นอย่างดี ยึดมั่นในคุณสมบัติของผู้นำ

3. ลักษณะของกลุ่ม ได้แก่ ต้องอยู่านพอสมควร กำหนดวัตถุประสงค์เป็นที่พอใจของสมาชิก
 พยายามช่วยสมาชิกแต่ละคนในการพัฒนาตนเอง กระตุ้นให้สมาชิกมีความสร้างสรรค์ รู้จักให้เห็นด้วย
 อย่างสร้างสรรค์ และใช้การติดต่อสื่อสารให้เกิดประโยชน์มากที่สุด ใช้กระบวนการกลุ่มเพื่อให้ทุกคนเข้าใจกัน

ประวิทย์ จงวิศาลและวิจิตรา จงวิศาล (2527 : 87 – 89) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการทำงาน
 เป็นทีมดังนี้

1. จุดมุ่งหมาย ต้องกำหนดให้เหมาะสม กระจ่าง และเกี่ยวข้องกับความต้องการของกลุ่ม
2. การสื่อสาร ต้องกระจ่าง แม่นยำ เป็นสองทาง และทั่วถึง
3. การเป็นผู้นำ จะต้องเป็นพื้นฐานไม่ว่าจะเป็นพรสวรรค์ หรือจากการฝึกฝน
4. การมีอิทธิพล ต้องมีต่อกลุ่ม กระจ่างทั่วและเท่ากันตามความชำนาญ และความสามารถ
5. การตัดสินใจ ยึดหยุ่นตามสถานการณ์ และโดยสมาชิกส่วนใหญ่
6. การขัดแย้งมีบ้างเพื่อจะได้มองเห็นปัญหาหลายๆ ด้าน
7. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย ความเชื่อ ความพอใจ และการยอมรับ
8. ความสามารถในการแก้ปัญหา แก้ปัญหาสำเร็จ และลงทุนต่ำ
9. ความจริงใจและซื่อสัตย์ต่อกัน

หลุยส์ จำปาเทศ. (2527 : 104 – 106) เสนอองค์ประกอบที่สำคัญของการทำงานเป็นทีมไว้ดังนี้

1. การจัดรูปแบบของกลุ่ม มีความสำคัญต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของกลุ่มได้เสมอ
 หลักการสำคัญในการจัดรูปแบบของกลุ่มเพื่อให้ประสบความสำเร็จของกลุ่มหรือทีมมีหลายประการ

1.1 การระบุเป้าหมายและขั้นตอนที่ชัดเจน เพื่อให้สมาชิกทราบทิศทางทางการเคลื่อนไหว
 ของกลุ่ม ช่วยลดความกังวลและความเครียด ที่อาจเกิดขึ้นจากความลังเล สงสัย ไม่แน่ใจ

1.2 การจัดระบบประสานงานที่ดี การประสานงานมีความสำคัญอย่างยิ่งในการให้ข้อ
 มูลข่าวสารที่จำเป็น โดยการแลกเปลี่ยนความรู้ความคิดและความรู้สึกต่อทีมงาน เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา

ที่อาจเกิดขึ้นได้เสมอ รูปแบบการติดต่อสื่อสารที่ดีควรเป็นการสื่อสารสองทางและทั่วถึงเช่น การซักถามข้อสงสัย

1.3 ลักษณะและขนาดของกลุ่ม หมายถึง การเลือกจัดกลุ่มแบบทางการหรือไม่เป็นทางการ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะงานและเป้าหมายของกลุ่ม แต่อย่างไรก็ตามอาจมีเทคนิควิธีหลายๆ อย่างที่ช่วยสร้างบรรยากาศ กลุ่ม ให้มีความคุ้นเคยเป็นกันเอง หรือความสะดวกในการดำเนินการในกลุ่ม

1.4 การติดตามประเมินผล ซึ่งเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญต่อการทราบความก้าวหน้า ปัญหาอุปสรรคของกลุ่มทำงาน เพื่อปรับปรุงและพัฒนาต่อไป

2. พฤติกรรมของสมาชิกกลุ่ม ได้แก่ พฤติกรรมของผู้นำและสมาชิก ผู้นำกลุ่มมีความสำคัญต่อการทำงานเป็นทีมมากในการอำนวยความสะดวกให้ทีมงานเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จ หลุย จาปาเทศ เน้นว่าผู้นำกลุ่มที่มีประสิทธิภาพมีคุณลักษณะดังนี้

2.1 มีความรู้และมีความสามารถในการวางแผนปฏิบัติงานมอบหมายงานได้เหมาะสมกับคน และติดตามประเมินผลได้

2.2 สามารถใช้เทคนิคต่างๆ ในการเสริมแรงและเสริมพลังใจแก่ผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดความรู้สึกรักอยากมุ่งมั่นทำงานให้สำเร็จ

2.3 มีความอดทนและมีเทคนิคจัดการกับความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นได้เสมอ เช่น สามารถทำความเข้าใจกับปัญหายุ่ยาก ให้ง่ายต่อความเข้าใจ ใช้ศิลปะในการลดความเครียด ใช้อารมณ์ขันให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลให้ปัญหาลดลงได้

อุทัย บุญประเสริฐ. (2532 : 66) ได้อธิบายถึงการทำงานร่วมกันเป็นทีม นั้น มีองค์ประกอบสำคัญอยู่ 3 ประการคือ ผู้นำทีมหรือหัวหน้าทีม สมาชิกของทีม และแบบแผนของกลุ่มหรือการจัดการทีม สามารถที่จะอธิบายรายละเอียดได้ดังนี้

1. ผู้นำทีมหรือหัวหน้าทีม เป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่ง ต่อการนำกลุ่มทำงานให้ได้ และต่อการสร้างคุณสมบัติของทีมที่แข็งแกร่ง ส่งเสริมกระตุ้น กำกับ จูงใจให้สมาชิกทำงานร่วมกันแบบเป็นกลุ่มมีการร่วมกันคิด ร่วมปรึกษาหารือกันอย่างอย่างมีเป้าหมาย เพิ่มพูนความรู้มีความสามารถในด้านต่างๆ ได้แก่ การวางแผน การเสริมแรง การจูงใจหรือการสร้างพลังใจให้ลูกทีมใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการทำงานของทีม และการเผชิญปัญหาการทำงาน และการแก้ปัญหาความขัดแย้ง

2. สมาชิกของทีมเรื่องการทำงานเป็นทีม นั้นสมาชิกของทีมงานที่มีประสิทธิภาพสูงต้องประกอบด้วยสิ่งสำคัญต่อไปนี้

2.1.1 การมีเจตคติดี และมีความตั้งใจจริงในการทำงานของกลุ่ม ไม่มีเจตนาแอบแฝงในการมาเป็นสมาชิกของกลุ่มหรือทีมงาน

2.1.2 การมีความรู้ความชำนาญในงานนั้นๆ โดยเฉพาะ

2.1.3 การมีความสำนึกตระหนักถึงคุณค่าและความสำคัญของการทำงานเป็นทีม

3. แบบแผนของกลุ่มหรือการจัดรูปแบบทีมมีความสำคัญต่อการรวมกลุ่มและการกำหนดแบบแผนของการทำงานในกลุ่มเป็นอันมาก แบบแผนทำหน้าที่เป็นตัวประสานและติดต่อสื่อสาร การติดต่อสื่อสารที่ดีนั้นส่งผลให้การทำงานบรรลุจุดประสงค์ซึ่ง พนม ลิ้มอารีย์ (2520 : 111 – 112) ได้กล่าวว่าความสัมพันธ์ระหว่างสื่อสารกับสถานภาพของสมาชิกแยกได้ 3 ลักษณะ คือ หนึ่งการติดต่อสื่อสารภายในกลุ่ม ส่วนใหญ่มักจะมีแนวโน้มไปสู่บุคคลที่มีสถานภาพในกลุ่มสูง สอง การติดต่อสื่อสารภายในกลุ่ม ยังมีแนวโน้ม

ไปสู่บุคคลที่มีสถานภาพเท่ากัน และสามตัวบุคคลมีสถานภาพเหลื่อมล้ำต่ำสูงกัน หรือสถานภาพไม่เป็นที่
ปองัด การสื่อสารมักจะไม่ว่างจะเกิดขึ้น ดังนั้นแบบแผนของกลุ่มหรือการจัดรูปแบบทีมที่มีการติดต่อสื่อสาร
ที่ดีจะมีผลในการติดตามกำกับ เพื่อให้ได้ข้อมูลย้อนกลับช่วยในการปรับปรุงงานร่วมกันเป็นทีม การจัดรูป
แบบของกลุ่มหรือทีมงาน มีประเด็นสำคัญที่พึงพิจารณาคือ

3.1 ลักษณะของกลุ่มหรือทีมงาน ขนาดของกลุ่มที่เหมาะสมกับลักษณะงานขนาดของ
กลุ่ม (Size) จากการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มขนาดเล็กและกลุ่มขนาดใหญ่ พบว่ากลุ่มขนาดเล็กจะมี
การยึดเหนี่ยวกันสูงมากกว่ากลุ่มขนาดใหญ่ ซึ่งความรู้สึกละเลยกลุ่มขนาดเล็กจะมีความพึงพอใจในการเข้ากลุ่มมาก
กว่าแต่ขนาดกลุ่มใหญ่ก็มีข้อดีคือมีความคิดหลากหลายมากกว่าทั้งนี้ขนาดของกลุ่มขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์

3.2 การจัดให้มีเป้าหมายของการทำงานร่วมกันที่ตรงกันชัดเจนและมีกำหนดขั้นตอน
ในการทำงานที่แน่นอน กลุ่มที่มีประสิทธิภาพจะมุ่งหมายจะต้องไม่คลุมเครือและเป็นที่ยอมรับในหมู่สมาชิก

3.3 การจัดการให้มีการประสานงานกันในลักษณะที่การร่วมมือกันนำไปสู่เป้าหมาย
ร่วมของสมาชิกทุกคนในทีมงานไม่ใช่แข่งขันทำงาน และการจัดการให้มีการประสานงานกันจะต้องมีการสร้าง
ความยึดเหนี่ยวของสมาชิกในกลุ่ม รวมถึงความรู้สึกต่างๆที่ปรากฏในกลุ่ม ไม่ว่าจะเป็นความรู้สึกภาคภูมิใจ
ของสมาชิก การยอมรับปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับของกลุ่ม ซึ่งทำให้เกิดผลผลิตของกลุ่มที่ได้รับจากการ
ทำงานร่วมกันของสมาชิกในกลุ่ม

3.4 การจัดให้มีการแสวงหาวิธีการปรับปรุงแก้ไขหรือหาวิธีการทำงานที่เหมาะสมกว่า
โดยการประชุม หรือโดยการปรึกษาหารือกันในรูปแบบต่างๆ โดยใช้กลุ่มที่มีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ของการทำงานเป็นทีม

ทีมงานที่มีการทำงานเป็นทีมจะมีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อให้สมาชิกในทีมเข้าใจเกี่ยวกับโครงสร้างขององค์การ ในด้านเป้าหมายบทบาทหน้าที่
2. เพื่อให้สมาชิกมีความเข้าใจอันดีต่อกันระหว่างสมาชิกในทุกระดับขององค์การ
3. เพื่อให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมตั้งแต่กำหนดเป้าหมาย ดำเนินงาน และการประเมินผล
4. เพื่อให้สมาชิกมีความตั้งใจจริงเห็นอกเห็นใจช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มองเห็นคุณค่า
5. เพื่อให้สมาชิกทำงานด้วยความพึงพอใจ เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุดขององค์การ

หลักการการทำงานเป็นทีม

อิจฉรา สังข์สุวรรณ. (2540 : 486) ได้กล่าวถึงหลักการการทำงานเป็นทีมว่า งานที่จะมีการทำงานเป็นทีม
จะต้องมีหลักการเพื่อให้เกิดการทำงานเป็นทีม ดังนี้

1. มีจำนวนสมาชิกไม่มากเกินไปที่จะทำความเข้าใจระหว่างบุคคลได้ทั่วถึง
2. มีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน มีความเข้าใจชัดเจน และมีความรับผิดชอบต่อเป้าหมาย
3. มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของสมาชิกชัดเจน มีความเชื่อมโยงกันและยอมรับด้วยความเต็มใจ
4. มีการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกเป็นไปอย่างเปิดเผย ถูกต้อง สะดวก รวดเร็ว
5. มีความไว้วางใจ และให้ความร่วมมือร่วมใจ
6. มีการยอมรับให้การสนับสนุนซึ่งกันและกันในการคิดและความสามารถ
7. มีความเข้าใจและตกลงร่วมกันในการแก้ไขปัญหา และตัดสินใจเกี่ยวกับงานหรือความสัมพันธ์

ซึ่งกันและกัน

ประวิทย์ จงวิศาล (การุณ ภูใหญ่, ม.ป.ป. : 27 – 28 ; ประวิทย์ จงวิศาล, ม.ป.ป.) ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญด้าน QC. Circle ได้ให้หลักการปฏิบัติในการทำงานเป็นทีมไว้ว่า

1. ทีมต้องมีอุดมการณ์ที่แน่นอนและสมาชิกทุกคนยอมรับ
2. ถือความถูกต้อง ซึ่งไม่จำเป็นต้องถูกใจ
3. ประนีประนอมกัน โดยมีน้ำใจของความร่วมมือ เพื่อบรรลุเป้าหมายเดียวกัน
4. ถือว่าทุกคนมีความสำคัญเท่ากัน
5. เคารพในสิทธิและเสรีภาพของผู้อื่น
6. อย่าเด่นแต่ผู้เดียว ต้องเด่นทั้งทีม
7. รู้จักแบ่งงานกันและประสานงานกัน
8. มีความอิสระในการทำงานพอสมควร
9. ต้องปฏิบัติตามกฎหรือระเบียบของทีมอย่างเคร่งครัด
10. เมื่อมีการขัดแย้งกัน ให้ถือว่าเป็นการมองปัญหาคนละด้าน

ประเภทของทีมงาน

ในการจัดแบ่งทีมงานออกเป็นประเภทต่าง ๆ นั้นมีวิธีการในการจัดแบ่งหลายวิธีด้วยกัน ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงประเภทของทีมงานดังนี้

ชาอุชัย อาจีนสมาจาร . (2536 : 12) ได้แบ่งทีมในองค์การไว้ 5 ประเภทคือ

1. ทีมชั้นสูง หมายถึง ทีมงานที่รับผิดชอบในการกำหนดและพัฒนากลยุทธ์ วิเคราะห์สภาพแวดล้อม และกำหนดทิศทางขององค์การ ประเมินการแข่งขันและระบุโอกาสของธุรกิจ ตลอดจนทำการตัดสินใจเรื่องที่สำคัญๆ ทีมงานอาจมีสมาชิกชั่วคราวที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านสูงมาร่วมด้วยในบางโอกาส ความสามารถของสมาชิกในทีมชั้นสูง มีความสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จและเจริญก้าวหน้าขององค์การ
2. ทีมบริหาร หมายถึง ทีมงานที่กำหนดจุดมุ่งหมายในการปฏิบัติงานประสานงานและควบคุมการทำงานของสมาชิกในองค์การ จัดหาทรัพยากรและวางแผนการปฏิบัติงานสร้างกลยุทธ์ การพัฒนาและจัดการภารกิจต่างๆ ขององค์การ
3. ทีมปฏิบัติงาน หมายถึง ทีมงานที่ทำหน้าที่ปฏิบัติงานให้สำเร็จ รับผิดชอบในการแปรรูปปัจจัยป้อนเข้าให้เป็นผลผลิตซึ่งอาจอยู่ในรูปของสินค้าหรือการบริการ
4. ทีมเทคนิค หมายถึง ทีมงานที่รับผิดชอบด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน เป็นหลักประกันว่าสินค้าหรือการบริการขององค์การมีวิธีการดำเนินการเป็นรูปแบบเดียวกันอย่างได้มาตรฐาน อาจเป็นมาตรฐานทางเทคนิค มาตรฐานการผลิตหรือมาตรฐานการบริการ
5. ทีมสนับสนุน หมายถึง ทีมงานที่เกิดขึ้นภายนอกกระบวนการทำงานตามปกติ แต่ทีมนี้จะให้การสนับสนุนทางอ้อมซึ่งจำเป็นต่อความสำเร็จและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

นอกจากการแบ่งประเภทของทีมตาม 2 แนวคิดข้างต้นแล้ว ยังมีการแบ่งทีมงานตามแนวคิดการพัฒนาองค์การ ที่มุ่งพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มโดยแบ่งทีมงานตามลักษณะกลุ่มการเปลี่ยนแปลง ได้แก่

1. ทีมครอบครัว (Family group) คือ ทีมที่ประกอบด้วยสมาชิกจากหน่วยงานเดียวกัน ซึ่งประกอบด้วยผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา
2. ทีมเครือญาติ (Cousin group) คือ ทีมที่ประกอบด้วยสมาชิกจากองค์การเดียวกัน แต่อยู่คนละหน่วยงานกัน และไม่ได้มีความสัมพันธ์กันในสายบริหาร

3. ทีมงานย่อย (Cluster group) คือ ทีมที่สมาชิกมาจากหน่วยงานต่างๆ ขององค์กรในแต่ละทีมจะมีกลุ่มย่อย 1-3 กลุ่มแต่ละกลุ่มย่อยจะมีสมาชิกที่มีความเกี่ยวข้องทางด้านการงาน แต่ไม่มีความสัมพันธ์ทางด้านการบังคับบัญชา เช่น มาจากฝ่ายบัญชี ฝ่ายพัสดุ ฝ่ายการเงิน ฝ่ายละ 3 คน เป็นต้น

4. ทีมคนแปลกหน้า (Stranger group) คือทีมที่ประกอบด้วยสมาชิกมาจากต่างองค์กรและไม่เคยรู้จักกันมาก่อน

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ . (2541 : 173) ได้กล่าวถึงชนิดของทีมงานว่าสามารถที่จะแบ่งประเภทตามวัตถุประสงค์ได้ 3 รูปแบบคือ

1. ทีมแก้ปัญหา (Problem – solving teams) ประกอบด้วยกลุ่มของพนักงานและผู้บริหารซึ่งเข้ามารวมกลุ่มด้วยความสมัครใจและประชุมกันอย่างสม่ำเสมอ เพื่ออภิปรายหาวิธีการสำหรับการแก้ปัญหาด้วยการใช้ผลิตภัณฑ์ (Products) กระบวนการ (Processes) คุณภาพ (Quality) หรือสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Work environment) โดยทั่วไปทีมแก้ปัญหาทำหน้าที่เพียงให้คำแนะนำเท่านั้น แต่ไม่สามารถทำการเปลี่ยนแปลงโดยปราศจากความเห็นชอบของฝ่ายบริหารได้ องค์กรจำนวนมากจัดตั้งทีมแก้ปัญหาขึ้นเป็นอันดับแรก เพื่อเอื้อประโยชน์ต่อการสนับสนุนความร่วมมือของพนักงานให้เพิ่มขึ้น ทีมชนิดหนึ่งที่รู้จักดีในเรื่องทีมแก้ปัญหาคือทีมควบคุมคุณภาพ (Quality circles) เป็นทีมที่ประกอบด้วยสมาชิกที่เป็นพนักงานและหัวหน้างาน จำนวน 8 – 10 คนจะมาประชุมและแลกเปลี่ยนข้อสงสัยของความรับผิดชอบ และอภิปรายถึงปัญหาทางด้านคุณภาพ สืบหาสาเหตุของปัญหา สรุป ให้ข้อเสนอแนะ และแก้ไขให้ถูกต้อง

2. ทีมบริหารตนเอง (Self – managed teams) เป็นกลุ่มงานที่มีความรับผิดชอบสำหรับงานหนึ่งๆ โดยไม่มีการควบคุมบังคับ ทีมที่สมาชิกทุกคนล้วนรับผิดชอบต่อลักษณะทั้งหมดของกระบวนการผลิตหรือการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง ทีมบริหารตนเองจะปฏิบัติงานอย่างถูกต้องเหมาะสมและเป็นอิสระปราศจากผู้บังคับบัญชา ซึ่งสมาชิกจะปฏิบัติงานโดยทั่วไป มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบงานมีสมาชิก 10 – 15 คน ซึ่งเคยมีประสบการณ์ในการควบคุมการทำงาน การตัดสินใจเกี่ยวกับการสั่งงาน และการตรวจสอบให้เป็นไปตามนโยบายโดยเต็มที่ ทีมบริหารตนเองสามารถจะเลือกสมาชิกผู้ร่วมทีมและสามารถตรวจสอบซึ่งกันและกันด้วยเหตุนี้ตำแหน่งผู้บริหารระดับต้นจะลดบทบาทความสำคัญลงและอาจถูกยกเลิกไปได้

3. ทีมที่ทำงานข้ามหน้าที่กัน (Cross – functional teams) เป็นการประสมประสานข้ามหน้าที่กัน โดยการใช้พนักงานจากแผนกต่างๆ ในบริษัทมาทำงานรวมกันเพื่อสร้างระบบที่ประสบความสำเร็จอย่างสูงขึ้น โดยใช้กำลังแรงงานตั้งเป็นทีมข้ามหน้าที่ชั่วคราวซึ่งมีลักษณะคล้ายกับคณะกรรมการ ประกอบด้วยสมาชิกจากแผนกต่างๆ เพื่อทำงานเฉพาะกิจซึ่งเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง

ประสิทธิภาพของทีม

ทีมงานที่มีประสิทธิภาพเป็นทีมงานที่ทำงานเพื่อเป้าหมายร่วมกัน มีความขัดแย้งระหว่างสมาชิกน้อยมาก สมาชิกแต่ละคนในทีมมีพฤติกรรมสนับสนุนกันและกัน การติดต่อสื่อสารเป็นไปโดยการเปิดเผยและบุคคลมีแนวโน้มที่จะทำงานร่วมกันเกี่ยวกับเป้าหมายต่างๆ

ทิตินา แคมณี . (2537) ได้กล่าวถึง การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพว่าจะต้องประกอบด้วย

1. การมีเป้าหมายร่วมกัน กล่าวคือ บุคคลที่มาทำงานนั้นจะต้องมีวัตถุประสงค์ในการมาร่วมทีมกัน คือจะต้องมีการรับรู้และเข้าใจเป้าหมายร่วมกันว่าจะทำอะไรให้เป็นผลสำเร็จ

2. การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน กล่าวคือ บุคคลที่มาทำงานนั้นจะต้องมีบทบาทหน้าที่ในการดำเนินงานของทีมในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง

3. การติดต่อสื่อสารกันในที่ทีม กล่าวคือ บุคคลที่มาร่วมกันทำงานนั้น จะต้องมีการติดต่อสัมพันธ์สื่อความหมาย เพื่อช่วยให้เกิดความเข้าใจตรงกัน สามารถทำงานร่วมกันไปได้

4. การร่วมมือประสานกันในที่ทีม กล่าวคือ บุคคลที่มาร่วมกันทำงานนั้นจะต้องมีการประสานงานกัน เพื่อให้งานของทีมดำเนินไปสู่ความสำเร็จ

5. การมีผลประโยชน์ร่วมกัน กล่าวคือ บุคคลที่มาร่วมกันทำงานนั้นได้รับการจัดสรรผลประโยชน์ตอบแทนจากผลที่เกิดจากการทำงานร่วมกัน

6. การตัดสินใจร่วมกัน กล่าวคือ บุคคลที่มาร่วมกันทำงานนั้นต้องมีโอกาสร่วมในการตัดสินใจในงานที่ทำในระดับใดระดับหนึ่ง

วาร์เนย์ (Vamey .1977 : 154 – 155) อธิบายว่าประสิทธิภาพของทีมจะมีลักษณะพอสรุปได้ดังนี้

1. สมาชิกมีความเข้าใจในบทบาทของสมาชิกแต่ละคนในกลุ่มเป็นอย่างดี
2. สมาชิกเข้าใจลักษณะของทีมและบทบาทของทีมที่มีต่อการปฏิบัติหน้าที่ขององค์การ
3. สมาชิกทุกคนมีการสื่อสารถึงกันและกันโดยสะดวกและคล่องตัว
4. สมาชิกทุกคนต่างสนับสนุนและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
5. สมาชิกแต่ละคนต่างเข้าใจกระบวนการทำงานกลุ่ม เข้าในพฤติกรรมและพลวัตกลุ่มที่ช่วยให้

กลุ่มทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด

6. ทีมมีแนวทางการทำงานและแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพทั้งระดับกลุ่มและระหว่างกลุ่ม
7. ทีมสามารถใช้ความขัดแย้งให้เกิดประโยชน์มากกว่าที่จะเป็นการทำลาย
8. สมาชิกให้ความร่วมมือ มีการประสานงานอย่างดีระหว่างสมาชิกในกลุ่ม และลดการแข่งขัน

ซึ่งสิ่งซึ่งเด่นซึ่งจะนำไปสู่ความเสียหายของกลุ่มและองค์การ

9. ทีมมีการเพิ่มประสิทธิภาพและสมรรถภาพของทีมโดยประสานกับทีมอื่น
10. สมาชิกทุกคนมีความเคารพในหน้าที่ของแต่ละคน มีการกำหนดหน้าที่สนับสนุนกันและกัน

สำหรับดักลาส แมคเกรเกอร์ (Douglas McGregor .1960 : 232 – 235) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับทีมที่มีประสิทธิภาพว่าจะต้องมีลักษณะต่อไปนี้

1. บรรยากาศในที่ทีมมักจะเป็นกันเอง ไม่มีพิธีรีตอง เป็นแบบสบายๆ ไม่ตึงเครียด หรือระมัดระวังตัวในขณะทำงานจะเป็นแบบที่ทุกคนเข้ามาร่วมกันทำทุกคนสนใจในงานของหน่วยงานอย่างจริงจัง และไม่มีร่องรอยแสดงให้เห็นความเบื่อหน่ายงานเลย

2. เป็นทีมที่ทำงานร่วมกันแบบมีการถกเถียงอภิปรายกันอย่างมาก อย่างกว้างขวางทุกคนมีส่วนร่วมอภิปรายถกเถียงอย่างแท้จริง และเป็นการอภิปรายถกเถียงที่ตรงกับเรื่องหรือปัญหาไม่นอกกลุ่มนอกทาง ถ้าเกิดมีใครอภิปรายนอกเรื่องก็จะมีคนดึงกลับให้เข้าเรื่องได้โดยเร็ว

3. เป็นทีมที่มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกัน ซึ่งหมายถึงว่าสมาชิกทุกคนยอมรับและมีความเข้าใจอย่างแจ่มชัดในวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีมหรือหน่วยงานของตน และทุกคนเอาใจจริงเอาใจกับการที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม ทั้งนี้เพราะว่าทุกคนในที่ทีมจะอภิปรายและถกเถียงกันอย่างกว้างขวางในการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม โดยอภิปรายกันทุกแง่ทุกมุมจนกว่าจะได้วัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีมที่เป็นที่ยอมรับและรับผิดชอบผูกพันอย่างแท้จริงของสมาชิกทุกคน

4. เป็นทีมที่ทุกคนในที่ทีมจะฟังเสียงของกันและกัน จะฟังข้อคิดของกันและกันอย่างตั้งใจในการอภิปรายถกเถียงกันจะไม่มีการกระโดดจากข้อคิดหนึ่งไปยังข้อคิดหนึ่งที่ไม่เกี่ยวข้องกันเลย ทุกคนจะตั้งใจ

ฟังข้อคิดที่สมาชิกเสนอ ทุกคนกล้าออกความคิดเห็นและกล้าเสนอข้อคิดโดยไม่มีความรู้สึกกลัวถูกกล่าวหาว่า โง่เลย แม้จะเป็นข้อคิดหรือข้อเสนอที่ไม่เข้าท่าจริงๆก็ตาม

5. เป็นทีมที่จะมีการไม่เห็นพ้องด้วยตลอดเวลาและทีมก็มีความสบายใจมากกับสภาพแบบนี้ เป็นทีมที่พวกเขาจะไม่พยายามหลีกเลี่ยงความขัดแย้งอย่างแน่นนอน พวกเขาจะไม่กลัวความขัดแย้ง กลับส่งเสริมให้มีความไม่เห็นพ้องตาม พวกเขาจะไม่พยายามทำให้ทุกสิ่งทุกอย่างราบรื่น ทวนซ้ำหรือสว่างแจ่มใสเพราะ พวกเขาส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตยอย่างแท้จริง และทีมจะไม่ละเลย บ่ายเบี่ยง กดเก็บ หรือประนีประนอมความคิดเห็นที่ขัดแย้งเหล่านั้น แต่จะนำขึ้นมาอภิปรายถกเถียงกันจนกว่าจะได้ข้อยุติ โดยทีมจะช่วยกันสำรวจเหตุผลของผู้ไม่เห็นด้วยอย่างรอบคอบแล้วช่วยกันหาวิธีแก้ข้อขัดแย้งเหล่านั้น พวกเขาจะไม่ใช้อิทธิพลครอบงำผู้ไม่เห็นด้วยอย่างเด็ดขาด

ในแง่กลับ ทีมจะไม่รู้สึกว่าเป็นการก่อกวนโดยคนกลุ่มน้อยเลยด้วย ผู้ที่ไม่เห็นด้วยจะไม่ถูกเพิกเฉย มองว่าเป็นผู้พยายามใช้อิทธิพลครอบงำผู้อื่นหรือทีม ทีมจะไม่แสดงความเป็นศัตรูหรือแสดงความรังเกียจต่อผู้ไม่เห็นด้วยเลยอย่างแน่นนอน ทีมกลับรู้สึกว่า การไม่เห็นด้วยเป็นการแสดงออกให้เห็นความแตกต่างในทางความคิดเห็นอย่างจริงจัง ทีมหวังว่าทุกคนจะฟังความคิดเห็นแย้งเหล่านั้นเพื่อที่จะหาวิธีแก้ไขต่อไป บางครั้ง แม้จะมีการไม่เห็นด้วยซึ่งไม่มีทางที่จะสามารถแก้ไขได้ก็ตาม ทีมก็จะช่วยกันหาวิธีหรือช่องทางที่จะอยู่ร่วมกันอย่างเด็ดขาด ในบางสถานการณ์ทีมจะยอมให้มีการศึกษาเรื่องราวความขัดแย้งต่อไป แต่ในบางสถานการณ์ที่ การไม่ลงรอยกันนั้นไม่อาจจะแก้ไขได้ และการทำงานก็จำเป็นต้องดำเนินต่อไป กรณีอย่างนี้เขาจะดำเนินต่อไปทันที แต่เขาจะตระหนักและระลึกอยู่เสมอว่าเรื่องนี้จะต้องนำมาพิจารณาอีก

6. เป็นทีมที่การตัดสินใจส่วนใหญ่จะเป็นการตัดสินใจโดยมีความเห็นพ้องต้องกัน (Consensus) ซึ่งหมายความว่า การตัดสินใจใดๆ จะเห็นได้อย่างชัดเจนว่าทุกคนเห็นด้วยโดยทั่วไปและทุกคนเต็มใจที่จะปฏิบัติตามการตัดสินใจเหล่านั้นของทีม ผู้ไม่เห็นด้วยจะเก็บความไม่เห็นด้วย ด้วยความจริงใจไว้โดยไม่พูดออกมา นั่นมีน้อยมาก การตัดสินใจโดยใช้เสียงข้างมากจะมีน้อยที่สุด ทีมจะไม่ยอมรับวิธีใช้เสียงข้างมากแบบง่ายๆ นี่ว่าเป็นพื้นฐานการตัดสินใจที่ถูกต้อง

7. การวิพากษ์วิจารณ์การกระทำหรือผลงานของหน่วยงานจะกระทำกันบ่อยจนเป็นกิจวัตรทำการ อย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมา และทุกคนสามารถกระทำได้ด้วยความสะดวกสบาย การวิพากษ์วิจารณ์นี้จะโจมตีเรื่อง ส่วนตัวของบุคคลน้อยมากหรือแทบไม่มีเลยไม่ว่าจะเปิดเผยหรือลับหลังการวิพากษ์วิจารณ์จะเป็นลักษณะ สร้างสรรค์ เพื่อแก้ไขสิ่งผิดและเพื่อขจัดอุปสรรคต่างๆ ที่ทีมกำลังเผชิญอยู่ หรืออุปสรรคที่จะทำให้ทำงานของทีม ไม่ก้าวหน้า พวกเขาจะไม่นิยามหาตัวผู้กระทำผิดแต่จะหาว่าอะไรผิดเพื่อแก้ไขในสิ่งผิดต่อไป

8. เป็นทีมที่ทุกคนในทีมเป็นอิสระที่จะแสดงความรู้สึกของตนออกมาได้ไม่ว่าจะเป็นเรื่องปัญหา ต่างๆ ของทีม หรือเรื่องการปฏิบัติงานของทีม จะมีการกลบเกลื่อนหรือกดเก็บความรู้สึกต่างๆ ดังกล่าวมานี้ น้อยที่สุด และการเอา "น้ำซุนเอาไว้ข้างใน น้ำใสเอาไว้ข้างนอก" น้อยที่สุดเช่นกัน ทุกคนในทีมรู้ตัวว่าคนอื่น ในทีมจะรู้สึกอย่างไร เรื่องอะไรก็ตามที่มีผู้เสนอขึ้นมาอภิปรายถกเถียง ทุกคนสามารถใช้ความรู้สึกตอบได้ ได้เช่นกัน

9. เป็นทีมเมื่อถึงเวลาทำงาน ทุกคนจะเข้าใจและยอมรับภารกิจที่ได้รับมอบหมายไปปฏิบัติด้วยความเต็มใจ

10. เป็นทีมผู้นำโดยทางการจะไม่ใช้อำนาจหรืออิทธิพลของตนเพื่อครอบงำทีมเลย ในทางกลับกัน ทีมจะไม่ยอมตามผู้ทำอย่างมงายเช่นกัน ความจริงเมื่อเราสังเกตการทำงานของทีมที่มีประสิทธิภาพ เราจะ เห็นได้อย่างชัดเจนในบางครั้งคราว ความเป็นผู้นำจะย้ายไปอยู่กับผู้อื่นบ้างในทีม ไม่ผูกขาดอยู่เฉพาะกับผู้นำ

ที่เป็นทางการเท่านั้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์หรือสภาพแวดล้อม สมาชิกในทีมต่างก็มีความรู้และประสบการณ์ที่ไม่เหมือนกัน ดังนั้นทุกคนจึงอยู่ในฐานะที่จะเป็น ผู้รู้ดี กว่าทุกคนในทีม ทีมจะสามารถใช้ประโยชน์จากคนได้มากที่สุด โดยวิธีนี้ทุกคนจะยินดีและเต็มใจเข้ารับบทบาทผู้นำในฐานะ ผู้รู้ดี จะไม่มีการต่อสู้เพื่อหักล้างกันหรือต่อสู้เพื่อแสวงหาอำนาจใส่ตน เป็นทีมที่ยึดค่านิยมว่า ปัญหาไม่ได้อยู่ที่ว่าใครจะควบคุมใคร แต่ปัญหาอยู่ที่ว่างานจะสำเร็จลุล่วงอย่างไรมากกว่า

11. เป็นทีมที่ตื่นตัวและรู้ตัวเองอยู่ตลอดเวลาว่าการปฏิบัติงานของทีมขณะนี้เป็นอย่างไรมากมาย บางครั้งบางครั้งอาจจะหยุดการทำงานลงชั่วคราวเพื่อหันมาช่วยกันสำรวจตรวจสอบตัวเองว่า ขณะนี้ทีมทำงานดีแค่ไหนเพียงใด ขณะนี้มีอะไรบ้างเป็นอุปสรรคต่อการทำงานไม่ว่าจะเป็นปัญหาเกี่ยวกับเรื่องงาน เรื่องระเบียบ วิธีการทำงานหรือเรื่องคนที่มีความประพฤติไม่ดี ซึ่งปัญหาเหล่านี้อาจเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม ทีมจะนำเอาขึ้นมาอภิปรายกันอย่างกว้างขวางจนกว่าจะได้วิธีแก้ปัญหาเหล่านั้น

ข้อจำกัดของการทำงานเป็นทีม

อรุณ รักธรรม (2524: 30) ได้กล่าวถึงข้อจำกัดของการทำงานเป็นทีมไว้ดังนี้

1. การสร้างทีมต้องใช้เวลา จะไม่เห็นพฤติกรรมอย่างรวดเร็วและง่ายนัก
2. ผู้บริหารองค์กรจะต้องให้การสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องเพราะการสร้างทีมเป็นกระบวนการที่จะเห็นผลในระยะยาวและในขั้นปฏิบัติ ผู้บริหารต้องให้ความสนใจในการแก้ไขข้ออุปสรรคต่อการทำงานเป็นทีมร่วมกัน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความรับผิดชอบของผู้บริหารที่สนับสนุนการตัดสินใจในกระบวนการสร้างทีมในองค์กร
3. การเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่จำเป็นต้องสร้างขึ้นในโครงสร้างขององค์กร คือการพัฒนาแบบของการทำงานเป็นทีมให้สามารถกำหนดและแก้ปัญหาด้วยระบบการทำงานเป็นทีม
4. การพัฒนาทีมอาจจำเป็นต้องทำมากกว่าครั้งหนึ่ง เพื่อทดแทนพนักงานที่ลาออกและกำลังคนที่เปลี่ยนแปลงไปขององค์กร

ยุวรัตน์ รัตนาคินทร์ (2528 : 32-34) ได้กล่าวถึงข้อจำกัดของการทำงานเป็นทีมดังนี้

1. ในกรณีที่ทีมใหญ่ผลเสียที่สำคัญ ได้แก่ การสูญเสียพลังความคิดที่มีลักษณะเฉพาะตัวและความคิดสร้างสรรค์ของแต่ละบุคคลไป อันเนื่องมาจากการที่ความคิดอ่านของแต่ละคนจะต้องนำมาใกล้เคียงประนีประนอมให้ประสานสอดคล้องกันเพื่อผลสำเร็จของงาน และเพื่อประโยชน์ของคนส่วนรวมในทีม การประนีประนอมความคิดเพื่อผลในการประสานประโยชน์นี้ ทำให้ระดับความคิดที่ตกต่ำลงซึ่งในแต่ละสาขาวิชาถูกลดระดับมาเพื่อให้เป็นที่เข้าใจ และสามารถติดต่อสื่อสารกันได้ทุกคนในทีม
2. ผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาต่างๆ ที่เข้าร่วมในทีมใหญ่ เมื่อคาดหวังล่วงหน้าว่าแนวความคิดที่ลึกซึ้งและตกต่ำต้องถูกลดระดับลงมาแล้ว ก็ย่อมมีแนวโน้มที่จะลดการใช้สติปัญญาเพื่อคิดค้นอย่างหนักมาแต่ต้น เพราะคาดไว้ว่าแม้จะคิดอย่างลึกซึ้งมากมายเพียงใดก็จะถูกประนีประนอมให้ลดระดับลงมาในที่สุด
3. ผู้มีความสามารถบางคนอาจไม่ยินดีเข้าร่วมงานแบบที่ต้องทำเป็นทีมด้วย เหตุผลหลายประการ เช่น ไม่ถูกใจหรือไม่แน่ใจว่าจะร่วมกับสมาชิกบางคนที่ไม่ชอบพอกันในเรื่องส่วนตัวได้หรือบางคนอาจจะรู้สึกว่าผลงานที่เป็นทีมนี้ ไม่ได้ชี้ให้เห็นความสามารถเฉพาะด้านของเขาย่างเด่นชัดแต่เป็นการชี้ให้เห็นความสามารถของทั้งทีม ซึ่งอาจประกอบไปด้วยคนที่ด้อยกว่าเขาก็ได้ นอกจากนั้นการทำงานเป็นทีมโดยปกติแล้วชื่อเสียงมักจะตกเป็นของหัวหน้าโครงการเสียเป็นส่วนใหญ่ ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถ และต้องการชื่อเสียงเฉพาะตัวและไม่แน่ใจว่าจะมีสถานภาพใดในงานจึงไม่นิยมเข้าร่วมเป็นผลให้งานที่เป็นทีมส่วนใหญ่มักจะ

ประกอบไปด้วยผู้นำทีมที่มีระดับความสามารถสูงเพียงสองคน นอกนั้นเป็นผู้ที่มีความสามารถและมีประสบการณ์น้อยกว่า

4. การทำงานเป็นทีมอาจมีผลทำให้ผู้ร่วมทีมสูญเสียความเป็นตัวของตัวเองได้ เช่น อีละในความคิดสร้างสรรค์และในการทำงาน ตลอดจนลักษณะเฉพาะตัวได้ เพราะไม่อาจขัดใจผู้ร่วมทีมคนอื่น ๆ และเพื่อประโยชน์ในการทำงานร่วมกัน

5. การทำงานในลักษณะเป็นทีมจำเป็นต้องมีการตัดสินใจร่วมกันในขั้นตอนนี้ อันอาจจะทำให้การปฏิบัติงานล่าช้าไปกว่าที่ควร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในงานซึ่งประโยชน์ส่วนรวมและประโยชน์ส่วนตัวขัดแย้งกัน หรือผู้ร่วมงานที่ขาดความเข้าใจและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

จากความหมายต่างๆ ที่ได้กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่าการทำงานเป็นทีม หมายถึงการทำงานของกลุ่มที่มีประสิทธิภาพ โดยสมาชิกมีความร่วมมือร่วมใจกันทำงานและมีเป้าหมายเดียวกัน อันจะนำไปสู่พลังของทีมงานที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

3. แนวคิดเกี่ยวกับปัญหาการทำงานเป็นทีม

จากสภาพปัญหาของสังคมปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตบ่งชี้ว่าการขยายตัวของงานด้านต่างๆ จะมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานทางด้านอุตสาหกรรม การพาณิชย์ และการบริการ ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยการทำงานเป็นทีมจึงจำเป็นจะต้องเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานจากการทำงานรายบุคคลเป็นการทำงานโดยอาศัยความร่วมมือจากบุคคลที่มีความสามารถด้านต่างๆ มาประสานงานกันอย่างมีระบบ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายเดียวกัน ยึดผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง จากงานเอกสารและผลงานวิจัย พบว่าการทำงานโดยกลุ่มคนไทยไม่ค่อยประสบความสำเร็จเท่าที่ควร กล่าวคือการทำงานเป็นกลุ่มจะด้อยประสิทธิภาพกว่าการทำงานเป็นรายบุคคล ซึ่งจะเห็นได้จากข้อเขียนของวริยา ศิวะศรียานนท์ (2523 : 14) ได้อธิบายไว้ว่ากิจการทางเศรษฐกิจที่ต้องอาศัยการร่วมแรงร่วมใจจากหลายคนไม่ค่อยประสบผลสำเร็จมากเท่าใดนักในสังคมไทย เพราะคนไทยมีค่านิยมส่วนบุคคลซึ่งเป็นปัจเจกบุคคลมิได้เน้นความเป็นกลุ่มในการทำงานในเรื่องนี้ ฉวีวรรณ วรรณประเสริฐ (2522 : 47) ก็ได้เขียนอธิบายไว้ในทำนองเดียวกันว่า คนไทยส่วนใหญ่นิยมความเป็นตัวของตัวเอง ชอบทำอะไรตามสะดวกสบายตามใจตนเองทำให้ขาดการทำงานเป็นหมู่คณะ สอดคล้องกับไพศาล ไกรสิทธิ์ (2524 : 158) พบว่าเมื่อใดที่คนไทยทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม เช่น งานพัฒนาหรือทำงานเพื่อประโยชน์สาธารณะ หรือประโยชน์ของกลุ่ม มักมีปัญหาเสมอ เพราะคนไทยยากที่จะรวมกันเป็นกลุ่มโดยสมัครใจ คนไทยทั่วไปชอบทำอะไรตามลำพังมากกว่าที่จะรับผิดชอบเป็นกลุ่ม งานใดก็ตามที่ต้องทำงานร่วมกันโดยมีเป้าหมายของกลุ่มในระยะยาวงานนั้นมักจะล้มเหลว หรือดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพได้ยาก เช่น กลุ่มชานา สหกรณ์ สหภาพแรงงาน การปฏิบัติงานโดยคณะกรรมการต่างๆ ก็มักประสบปัญหาบ่อยๆ เช่น กรรมการขาดประชุม ปฏิบัติงานล่าช้า บางครั้งผลงานที่ออกมาก็เป็นผลงานของคนเดียวหรือสองคน แต่อ้างเอวว่าเป็นผลงานโดยคณะกรรมการ การทำงานในรูปกรรมการมักจะขาดความสนใจจากตัวกรรมการเอง กล่าวคือให้ความสำคัญของงานที่เป็นส่วนตัวมากกว่างานของคณะกรรมการ ซึ่ง ศิริวรรณ โกมุติกานนท์ (2536) ได้กล่าวถึงปัญหาการทำงานเป็นทีมว่าเป็นความเข้าใจไม่ตรงกันในการทำงานร่วมกัน ไม่มีการประชุมปรึกษาหารือกัน ไม่มีการติดต่อสื่อสาร รวมถึงไม่มีการกำหนดเป้าหมายและการวางแผนในการทำงานเป็นทีม ความไม่ชัดเจนในบทบาทหน้าที่จึงมีความสับสนในบทบาทและขอบเขต ทั้งตำแหน่งและอำนาจหน้าที่ สมาชิกไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในทีมงานขาดมนุษยสัมพันธ์จึงเกิดความขัดแย้งในการทำงาน ขาดความรู้ในกระบวนการการทำงานเป็นทีมทำให้งานล่าช้า

เสนีย์ แดงวัง (2539 : 6) กล่าวว่า ปัญหาการทำงานเป็นทีม แบ่งเป็นด้านๆ ดังนี้

1. ปัญหาด้านผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา
 - 1.1 ไม่มีนโยบายหรือเป้าหมายที่แน่นอน
 - 1.2 ขาดภาวะผู้นำที่ดี
 - 1.3 มีผลประโยชน์ส่วนตัวมาเกี่ยวข้อง
 - 1.4 ไม่มีการวางแผนงานล่วงหน้า
 - 1.5 การสื่อสารและการมอบหมายงานขาดประสิทธิภาพ
 - 1.6 บริหารเวลาไม่เป็น
 - 1.7 ไม่รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน
 - 1.8 ขาดความเป็นกันเอง
 - 1.9 เอาแต่ใจตัวเอง ใช้อารมณ์ ขาดความเป็นธรรม
 - 1.10 ขาดเทคนิคการจูงใจ
 - 1.11 ไม่จริงจังกับผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา
 - 1.12 ใช้คนไม่เหมาะสมกับงาน
 - 1.13 ขาดการติดตามและการควบคุมงาน
 - 1.14 ไม่ยอมรับความผิดพลาด
2. ปัญหาด้านผู้ใต้บังคับบัญชา
 - 2.1 ไม่พยายามแก้ไขปัญหาการทำงานด้วยตนเอง
 - 2.2 เป้าหมายการทำงานไม่เหมือนกัน
 - 2.3 ไม่กล้าแสดงความคิดเห็นต่อผู้บังคับบัญชา
 - 2.4 ขาดความรับผิดชอบในการทำงาน
 - 2.5 ทำงานแบบตัวใครตัวมันไม่มีระเบียบวินัย
 - 2.6 มีเจตคติไม่ถูกต้องต่อบริษัท
 - 2.7 ไม่ให้ความร่วมมือที่ดี ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ
 - 2.8 ขาดความเข้าใจในงานที่ทำ
 - 2.9 ขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน
 - 2.10 ขาดความสามัคคีในการทำงาน
 - 2.11 ไม่ไว้วางใจซึ่งกันและกัน
 - 2.12 ไม่ทำความเข้าใจคำสั่งที่ได้รับ
 - 2.13 ขาดความซื่อสัตย์ในการทำงาน
 - 2.14 ไม่รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
3. ปัญหาด้านอื่นๆ
 - 3.1 ระบบข้อมูลขาดประสิทธิภาพ
 - 3.2 ขาดการประชุมปรึกษาหารือกัน
 - 3.3 บรรยากาศในการทำงานไม่เอื้ออำนวย
 - 3.4 อุปกรณ์การทำงานไม่เพียงพอ
 - 3.5 ขาดความร่วมมือในการแก้ปัญหาาร่วมกัน

3.6 ระบบงานซ้ำซ้อน

3.7 ความผูกพันร่วมกันต่อบริษัทมีน้อย

3.8 พยายามปกปิดปัญหาของตัวเอง

3.9 การประสานงานกับฝ่ายอื่นๆ ยังไม่ดีพอ

3.10 สถานที่ทำงานไม่เหมาะสม

สุวัฒน์ ชมภูพงษ์ (2540 :94-95) ได้กล่าวถึงปัญหาการทำงานเป็นทีมมีดังนี้

1. ขาดการทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์ให้ตรงกัน การที่บุคคลหลายคนซึ่งมีพื้นฐานด้านจิตใจ ความรู้สึกนึกคิด ทัศนคติ ค่านิยม รสนิยม ความรู้ และประสบการณ์ที่ต่างกันมาร่วมทีมงานเดียวกัน ย่อมจะเป็นการยากที่จะให้คิดและทำในทิศทางเดียวกัน หากมิได้ทำความเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนจนเป็นที่เข้าใจตรงกันและยอมรับร่วมกันตั้งแต่นั้น

2. การจัดกิจกรรมไม่มีประสิทธิภาพ ผู้ร่วมทีมงานที่ทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ จะต้องรู้ถึงกิจกรรมที่จะต้องปฏิบัติ หากการจัดแบ่งกิจกรรมให้ผู้ร่วมทีมงานรับไปปฏิบัติไม่ชัดเจน ก็จะทำให้เกิดความขัดแย้งในงาน ขาดการยอมรับซึ่งกันและกัน เกิดความซ้ำซ้อนและไม่สามารถจัดคนทำงานตามความสามารถ

3. วิธีการทำงานไม่เหมาะสมการทำงานร่วมกัน โดยไม่มีการวางแผนให้ผู้ร่วมทีมงานรู้ว่าใครทำอะไร เมื่อใด ที่ไหน เพราะเหตุใดและจะได้อย่างไร ก็จะเป็นเหตุให้ไม่สามารถทำงานตรงตามวัตถุประสงค์ เพราะขาดการวางแผนแนวทางและหาจังหวะที่จะใช้ให้เป็นประโยชน์ต่องาน วิธีการทำงานไม่เหมาะสมจะทำให้เกิดความสับสนเปลืองสูญเปล่าและล่าช้าผิดพลาดได้ง่าย เป็นผลให้ต้องแก้ไขและเกิดการล่าช้าผู้ร่วมทีมย่อมเกิดความรู้สึกเหนื่อยหน่ายต่องาน หากขาดการประเมินผลการทำงานของทีมงานซึ่งควรทำเป็นระยะๆ อย่างสม่ำเสมอก็จะทำให้ไม่มีการทบทวนเป้าหมายและวิธีการให้สอดคล้องกับสถานการณ์

4. กำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบไม่ชัดเจน การที่ผู้ร่วมทีมงานแต่ละคนได้รู้ถึงบทบาทอันเป็นสิ่งที่ได้คาดหวังว่าตนในฐานะเช่นนั้น จะต้องปฏิบัติเช่นไรรวมทั้งรู้ถึงหน้าที่ความรับผิดชอบว่า จะต้องทำอะไรจึงจะเป็นผลดีต่อทีม เป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่ง มิฉะนั้นผู้ร่วมทีมงานย่อมทำงานก้าวถ่างกันจนเกิดความขัดแย้งตามมา หรือมีการแข่งขันชิงดีชิงเด่นไม่ประสานงานไปสู่เป้าหมายร่วมกัน

5. ขาดระเบียบวินัยและการควบคุม ผู้ร่วมทีมฝ่าฝืนระเบียบวินัย เป็นผลให้ทีมเกิดความรู้สึกระส่ำระสายทำลายเอกภาพของทีม ต่างคนต่างปฏิบัติตามความพอใจของตน มีการปกปิดความผิดพลาดที่เกิดขึ้นเพื่อให้เห็นปลอดภัย ทำให้ขาดโอกาสที่จะวิเคราะห์ความผิดพลาด นำมาเป็นประโยชน์ในการจัดปัญหาต่อไป หากควบคุมไว้ไม่ได้ย่อมนำไปสู่การเสื่อมสลายในที่สุด

6. ขาดความเข้าใจซึ่งกันและกัน ผู้ร่วมทีมเกิดความรู้สึกฝังใจที่จะต้องสวมบทบาทหรือปฏิบัติตามที่ตกลงกันไว้ หากผู้ร่วมทีมงานมุ่งความต้องการของตนฝ่ายเดียวไม่ยอมรับรู้ความต้องการของตนฝ่ายเดียว ไม่ยอมรับรู้ความต้องการของผู้อื่นบ้าง ย่อมจะไม่มีการผ่อนปรนเข้าหากัน ประสานประโยชน์ให้เกิดการถ้อยทีถ้อยอาศัยกัน การทำงานเป็นทีมก็จะเกิดขึ้นไม่ได้จนกว่าจะเกิดขึ้นไม่ได้จนกว่าจะเกิดความเข้าใจกัน ผ่อนหนักเป็นเบาจึงจะร่วมทีมงานได้อย่างราบรื่น

7. การสื่อสารไม่มีประสิทธิภาพความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมทีมงานไม่เป็นไปในทางสนับสนุนกันและกัน ไม่แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันไม่มีความเข้าใจร่วมกัน ไม่มีการปรึกษาหารือ หลีกเลี่ยงการเผชิญปัญหา เมื่อมีการวิเคราะห์เพื่อแก้ไขปัญหาแล้วจะมีความคิดเห็นตรงกันแต่ก็ไม่แสดงออกมาให้เป็นที่ยอมรับ จึงทำให้การประสานงานกันไม่เป็นผลและขาดสัมพันธภาพต่อกันไม่อาจจะเกื้อกูลในงานของทีมได้

8. ขาดความร่วมมือ ขาดความสัมพันธ์อันดีกับทีมงานอื่นๆ ทำให้ไม่ได้รับความเชื่อถือ ยกย่องผู้นำทีมเองก็ไม่ได้เป็นสมาชิกที่ดีของทีมในระดับเหนือขึ้นไป ทีมงานที่เกิดขึ้นเพราะการยึดถือตัวของบุคคลหรือผลประโยชน์ หากมีความคิดเห็นขัดกันก็จะโยนไปถึงประโยชน์ร่วมกันไม่ได้ก็จะทำให้ไม่ได้รับความร่วมมือ เป็นผลให้ทีมเสียไปเพราะไม่มีความพร้อมใจในการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน แม้จะมีปัญหาเกิดแก่ทีมก็อาจเลือกทางแก้ที่สวนทางกัน มิได้มีการหารือในทางที่จะสร้างสรรค์หรือผลงุประสิทธิภาพของทีม

9. ขัดแย้งหากไม่มี การป้องกันหรือขัดข้อขัดแย้งไว้แต่ต้น ในการทำงานร่วมกันคนเราย่อมมีความคิดแตกต่างกันได้ แต่ถ้ามีใจเปิดกว้างยอมรับฟังความเห็นที่ไม่ตรงกับความคิดของตน และวิเคราะห์ตัดสินใจอย่างมีเหตุผลก็จะทำงานเป็นทีมได้ เมื่อใดมีข้อขัดแย้งและเป็นศัตรูกัเยื่อมทำงานร่วมทีมกันไม่ได้

10. ขาดภาวะผู้นำ หากทีมงานใดขาดภาวะผู้นำ แม้จะมีหัวหน้า มีผู้บังคับบัญชาแต่ไม่สามารถจะนำใครได้ทำให้ผู้ร่วมทีมไม่ยอมรับการตัดสินใจ การสั่งงาน การจูงใจ นั้นก็หมายถึงการเสื่อมสลายของทีมงาน กลายเป็นกลุ่มคนที่มาร่วมกันในวัตถุประสงค์แบ่งงานกันตามหน้าที่

จากการศึกษาเกี่ยวกับปัญหาการทำงานเป็นทีม จะเห็นได้ว่าปัญหาการทำงานเป็นทีมเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของทีมในการทำงานร่วมกัน ปัญหาในการทำงานเป็นทีมเป็นลักษณะขัดขวางความสามารถในการทำงานของสมาชิกภายในทีม หากปล่อยให้ปัญหายืดเยื้ออยู่ต่อไปย่อมจะนำความเสียหายมาสู่ทีม การที่จะให้งานสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่วางไว้นั้นทีมงานต้องคำนึงถึงองค์ประกอบในการทำงานซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม ถ้าบุคคลหรือสมาชิกในทีมงานไม่ร่วมมือร่วมใจแล้ว เป้าหมายของทีมที่ได้ตั้งไว้ย่อมไม่ประสบผลสัมฤทธิ์ได้ การทำงานเป็นทีมเป็นพฤติกรรมที่จำเป็นมากเพราะจะทำให้เกิดพลังที่จะทำงานที่ยากและงานที่มีปริมาณมากได้สำเร็จรวดเร็ว ซึ่งปกติงานเหล่านี้ถ้าต่างคนต่างทำจะสำเร็จได้ยากหรือสำเร็จช้า

4. แนวคิดเกี่ยวกับเจตคติต่อการทำงานเป็นทีม

เนื่องจากสังคมมนุษย์มีความเป็นพลวัต ซึ่งส่งผลต่อวิธีการคิดและการดำเนินชีวิตของคนในสังคม ดังนั้นจึงอาจเห็นได้ว่าการรับรู้ ทัศนคติต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งจะแตกต่างกันไปตามสภาพเท่าที่คนๆนั้น สามารถจะเข้าใจได้อันเนื่องจากข้อจำกัดส่วนบุคคล ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าไม่มีใครที่จะสามารถบอกสมาชิกทุกคนในหน่วยงานให้ยอมรับหรือคิดได้ว่าการทำงานเป็นทีม คือระบบการทำงานที่ดีสำหรับทุกคน ทั้งนี้เพราะการตีความของแต่ละคนย่อมแตกต่างกันไป สมาชิกบางคนหรือรวมกันหลายๆคน อาจคิดว่าวิธีการทำงานเป็นทีมเป็นวิธีการที่ดี ก็จะมีส่วนที่จะแน่วแน้มที่จะตีความหรือรับรู้ไปในทิศทางเดียวกันได้ง่าย ในทางตรงกันข้ามสมาชิกบางคนหรือหลายๆ คนอาจจะคิดว่าวิธีการทำงานเป็นทีมไม่ได้ดีไปกว่าวิธีการที่ตนเองเคยมีประสบการณ์ก็เป็นไปได้

ความหมายของเจตคติ

คำว่า เจตคติ หมายถึง ทำที่หรือความรู้สึกของบุคคลต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด (ราชบัณฑิตยสถาน. 2539 : 235) ตรงกับคำภาษาอังกฤษว่า attitude ซึ่งมาจากภาษาละตินว่า aptus ซึ่งแปลว่า ความเหมาะสม หรือ ใฝ่เยี่ยง (Allport. 1976 :2) สำหรับคำว่า attitude นี้ ภาษาไทยใช้คำว่า ทัศนคติ แต่ปัจจุบันคณะกรรมการบัญญัติศัพท์ของกระทรวงศึกษาธิการ โดยความเห็นชอบของราชบัณฑิตยสถานให้ใช้คำว่าเจตคติแทน และกรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ ได้ใช้คำนี้ตลอดมาจนถึงปัจจุบัน และมีผู้ให้ความหมายไว้หลายท่านดังนี้

เชิดศักดิ์ โฆวาสินธุ์ (2520 :38) กล่าวว่า เจตคติ หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งต่างๆ อันเป็นผลเนื่องมาจากการเรียนรู้ ประสบการณ์ และเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมหรือแนวโน้มที่จะตอบสนองต่อสิ่งเรานั้นๆ ไปในทางทิศทางหนึ่งอาจเป็นไปได้ในทางสนับสนุนหรือคัดค้านก็ได้ ขึ้นอยู่กับกระบวนการอบรมให้เรียนรู้ระเบียบวิธีการของสังคม ซึ่งเจตคติจะแสดงออกหรือปรากฏให้เห็นชัดเจนในกรณีสิ่งเร้าเหล่านั้นเป็นสิ่งที่เร้าทางสังคม

ชูชีพ ย่อนโคกสูง (2522 : 60) ได้ให้ความหมายของเจตคติคือ ความพร้อมที่จะแสดงหรือตอบสนองความรู้สึกต่อวัตถุ สิ่งของ คน หรือสิ่งกัมปอื่น ๆ ตลอดจนสถานการณ์ต่างๆ ซึ่งความรู้สึกหรือการตอบสนองดังกล่าว อาจเป็นไปในทางชอบหรือไม่เช่น ถ้าเรามีเจตคติที่ดีต่อการเรียนเราย่อมอยากที่จะเรียน เพราะเห็นว่าการเรียนเป็นสิ่งที่มิมีประโยชน์ต่อเรา

ประภาเพ็ญ สุวรรณ (2522 : 1) อธิบายว่าเจตคติเป็นความเชื่อ ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งต่างๆ เช่น ต่อบุคคล สิ่งของ การกระทำ สถานการณ์และอื่นๆ รวมทั้งทำให้ถึงสภาพจิตใจที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

อุทัย หิรัญโต (2526 : 12) ให้ความหมายเจตคติว่า เจตคติเป็นความรู้สึกหรือความเห็นของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ซึ่งเป็นไปในรูปของความเห็นด้วยไม่เห็นด้วย ดีหรือไม่ดี เจตคติมิได้เกิดขึ้นเองโดยธรรมชาติ แต่เกิดขึ้นจากประสบการณ์รวมทั้งการอบรมสั่งสอนเมื่อเยาว์วัย ประสบการณ์ที่ฝังใจ หรือประสบการณ์ที่เกิดขึ้นบ่อยๆจนเกิดความรู้สึกฝังใจที่จะยอมรับหรือไม่ยอมรับ

พวงเพชร วัชรอยู่ (2526 : 52)กล่าวว่าเจตคติเป็นผลของความรู้สึกทางใจที่กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมเอนเอียงไปในทางหนึ่งทางใด เป็นนามธรรมอย่างหนึ่งที่สะท้อนมาสู่พฤติกรรมของคน เพราะฉะนั้นพฤติกรรมของมนุษย์ก็คือ การแสดงออกของเจตคติของเขา ซึ่งเป็นผลมาจาก ประสบการณ์ ความรู้ ความคิด ความเชื่อ และการเรียนรู้ อันรวมเป็นภูมิหลังของบุคคลนั้นๆ ดังนั้น เจตคติต่อสิ่งต่างๆ โดยทั่วไปของบุคคลน่าจะได้รับการเสริมแรงกระตุ้นต่อความสำเร็จในการพยายามจะดำเนินการพัฒนาปรับปรุงส่วนที่ยังไม่ดีเท่าที่ควรให้มีความสมบูรณ์และมีศักยภาพในการให้บริการสูงขึ้น

วัฒนา พัทธราวิช (2530 : 192) เจตคติหมายถึงสภาพจิตใจและความรู้สึกนึกคิดที่มีต่อพฤติกรรมในพฤติกรรมใดพฤติกรรมหนึ่ง มีอิทธิพลอย่างมากที่ทำให้บุคคลไม่ยอมรับต่อสภาพของความจริงที่แตกต่างจากเจตคติของตนเอง

ล้วน สายยศ และ อังคณา สายยศ (2536 : 2) ได้อธิบายว่าเจตคติ เป็นความรู้สึกเชื่อ ศรัทธา ต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งพร้อมที่จะประพฤติปฏิบัติต่อนั้นได้

พวงรัตน์ ทวีรัตน์ (2538 : 106) ให้ความหมายว่า เจตคติ หมายถึงความรู้สึกของบุคคลต่างๆ อันเป็นผลเนื่องมาจากการเรียนรู้ ประสบการณ์ และเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมต่อสิ่งต่างๆ ไปในทิศทางใดทิศทางหนึ่ง ซึ่งอาจเป็นไปได้ในทางสนับสนุนหรือต่อต้านก็ได้

เทอร์ลโดน (Thurstone. 1967 : 49) ได้กล่าวว่า เจตคติเป็นตัวแปรทางจิตวิทยานิดหนึ่งที่ไม่สามารถสังเกตได้โดยง่าย แต่เป็นความโน้มเอียงทางจิตภายใน แสดงออกให้เห็นโดยพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง และเจตคดียังเป็นของความชอบ ไม่ชอบ ความลำเอียงความคิดเห็น ความรู้สึก และความเชื่อมั่นในสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

กู๊ด (Good. 1973 : 59) ให้ความหมายของเจตคติว่า คือการจงใจ หรือความโน้มเอียงของบุคคลที่จะตอบสนองต่อวัตถุหรือสถานการณ์ โดยมากจะมีความรู้สึกและอารมณ์ประกอบด้วย

อนาสตาซี (Anastasi.1982 :552) ได้สรุปว่าเจตคติเป็นความโน้มเอียงที่จะแสดงในทางที่ชอบหรือไม่ชอบต่อสิ่งเร้อย่างใดอย่างหนึ่ง เป็นต้นว่า กลุ่มชน ประเพณี หรือ สถาบันต่าง ๆ

พันธุศักดิ์ จันทรแก้ว (2545 : 5) ได้ให้ความหมายของเจตคติต่อการทำงานเป็นทีม หมายถึง ความคิด ความเชื่อ ความรู้สึก และแนวโน้มที่จะแสดงออกของบุคคลที่มีต่อลักษณะการทำงานเป็นทีม

จากความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่า เจตคติต่อการทำงานเป็นทีม หมายถึง ความคิดความรู้สึก ทำที่ยอมรับหรือไม่ยอมรับของสมาชิกในทีมที่มีต่อการทำงานร่วมกัน ที่แสดงพฤติกรรมออกมาในลักษณะเป็นไปในทางบวก ทางลบ หรือเป็นกลางอย่างใดอย่างหนึ่งต่อการทำงานเป็นทีมผู้วิจัยจึงนำเจตคติต่อการทำงานเป็นทีมเป็นตัวแปรตาม ซึ่งจะเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลและความสัมพันธ์ต่อการทำงานเป็นทีม อันจะนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขให้เกิดการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพดังที่องค์การตั้งเป้าหมายไว้

องค์ประกอบของเจตคติ

ซีพร อุวรรณโณ (2528 : 134 - 136) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของเจตคติว่ามีนักจิตวิทยาได้เสนอองค์ประกอบของเจตคติไว้เป็น 3 แบบดังนี้

1. เจตคติมี 3 องค์ประกอบ นักจิตวิทยาที่สนับสนุนการแบ่งเจตคติออกเป็น 3 องค์ประกอบ และมีอิทธิพลต่อการศึกษาในด้านนี้ไม่น้อย คือ Kretch , Crutchfield , Ballachey และ Triandis เจตคติมี 3 องค์ประกอบคือ องค์ประกอบด้านปัญญา (cognitive component) องค์ประกอบด้านพฤติกรรม (Behavioral component) และองค์ประกอบทางด้านแนวโน้มในเชิงพฤติกรรมหรือการกระทำ (action tendency component or behavioral component)

2. เจตคติมี 2 องค์ประกอบ แนวคิดนี้ระบุว่า เจตคติมี 2 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบด้านปัญญา และองค์ประกอบด้านอารมณ์ความรู้สึก นักจิตวิทยาที่สนับสนุนการแบ่งเจตคติเป็น 2 องค์ประกอบ ได้แก่ Katz และ Rosenberg

3. เจตคติมีองค์ประกอบเดียว แนวคิดนี้ระบุว่าเจตคติมีองค์ประกอบเดียว คือ อารมณ์ ความรู้สึกในทางชอบหรือไม่ชอบที่บุคคลมีต่อที่หมายของเจตคตินักจิตวิทยาที่สนับสนุนแนวคิดนี้ได้แก่ Bem , Fishbein Ajzen , Insko และ Thurstone

ศักดิ์ สุนทรเสณี. (2531 :4-5) ได้กล่าวถึงเจตคติประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการ ดังนี้ คือ

1. องค์ประกอบทางด้านความรู้ (cognitive component) เป็นเรื่องของ การรับรู้ของบุคคลในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง อาจเป็นการรับรู้เกี่ยวกับวัตถุ สิ่งของ บุคคล หรือเหตุการณ์ต่างๆ ว่ารู้อย่างไร ดังกล่าวนั้นได้ อย่างไรก็ตามดีหรือไม่ดี ทางบวกหรือทางลบ ซึ่งจะก่อให้เกิดเจตคติขึ้น ถ้าเรารู้สิ่งใดสิ่งหนึ่งในทางที่ดีเราก็จะมีเจตคติต่อสิ่งนั้นในทางที่ดี และถ้ารู้สิ่งหนึ่งสิ่งใดในทางไม่ดีเราก็จะมีเจตคติไม่ดีต่อสิ่งนั้นด้วย ถ้าเราไม่รู้จักสิ่งใดเลยเจตคติก็จะไม่เกิดขึ้นหรือไม่มีสิ่งใดในโลก เราก็จะไม่เกิดเจตคติต่อสิ่งใด ๆ เลย

2. องค์ประกอบทางด้านความรู้สึก (affective component or feeling) เป็นองค์ประกอบทางด้านอารมณ์ ความรู้สึก ซึ่งถูกเร้าขึ้นจากการรู้นั้น เมื่อเราเกิดการรู้สิ่งหนึ่งสิ่งใดแล้วจะทำให้เราเกิดความรู้สึกในทางดีหรือไม่ดี ถ้าเรารู้สึกต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดในทางที่ดีเราก็จะไม่ชอบหรือไม่พอใจในสิ่งนั้น ซึ่งความรู้สึกนี้จะทำให้เกิดเจตคติในทางใดทางหนึ่งคือชอบหรือไม่ชอบ

3. องค์ประกอบทางด้านแนวโน้มในเชิงพฤติกรรมหรือการกระทำ (action tendency component or behavioral component) เป็นความพร้อมที่จะตอบสนองต่อสิ่งนั้นๆ ในทางใดทางหนึ่งคือ พร้อมที่จะสนับสนุน ส่งเสริม ช่วยเหลือ หรือในทางทำลายขัดขวาง ต่อสู้ เป็นต้น

จากองค์ประกอบของเจตคติสรุปได้ว่าการที่บุคคลจะมีเจตคติต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดนั้นจะต้องประกอบด้วยทั้ง 3 องค์ประกอบคือด้านความรู้ ด้านความรู้สึกและการกระทำ องค์ประกอบทั้ง 3 องค์ประกอบดังกล่าวมี

ความสัมพันธ์กัน กล่าวคือองค์ประกอบด้านความรู้ความเข้าใจเป็นพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกของบุคคล ซึ่งอาจแสดงออกมาในรูปพอใจ ไม่พอใจ เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย ฯลฯ ซึ่งความรู้สึกก็จะมีผลต่อการแสดงออกของบุคคล เป็นสิ่งกำหนดพฤติกรรมของบุคคลเมื่อบุคคลมีเจตคติไปในทางใดก็มักจะมีพฤติกรรมไปทางนั้น

การวัดเจตคติ

เชดทักกี้ โฆวาสินธุ์ (2522 : 94-95) ได้กล่าวถึงข้อตกลงเบื้องต้นในการวัดเจตคติ ดังนี้

1. การศึกษาเจตคติ เป็นการศึกษาความคิดเห็น ความรู้สึกของบุคคลที่มีลักษณะคงเส้นคงวา หรืออย่างน้อยเป็นความคิดเห็นหรือความรู้สึกที่ไม่เปลี่ยนแปลงในช่วงเวลาหนึ่ง

2. เจตคติเป็นสิ่งที่ไม่สามารถวัดหรือสังเกตได้โดยตรง ฉะนั้นการวัดเจตคติจึงเป็นการวัดทางอ้อมจากแนวโน้มที่บุคคลจะแสดงออกหรือประพฤติปฏิบัติอย่างมีระเบียบแบบแผนคงที่ไม่ใช่พฤติกรรมโดยตรงของมนุษย์

3. การศึกษาเจตคติของบุคคลนั้นไม่ใช่เป็นการศึกษาแต่เฉพาะทิศทางทัศนคติของบุคคลเท่านั้น แต่ต้องศึกษาระดับความมากมาย หรือความเข้มของเจตคตินั้นด้วย

บุญธรรม กิจปริสาปวิสุทธิ (2527 : 118 -119) ได้อธิบายถึงสิ่งที่ต้องพิจารณาในการวัดเจตคติดังนี้

1. เนื้อหา (content) การวัดเจตคติต้องมีสิ่งเร้าไปกระตุ้นให้เกิดการแสดงปฏิกิริยาทำที่ออกมา สิ่งเร้าโดยทั่วไป ได้แก่ เนื้อหาที่ต้องการวัด เช่น ต้องการวัดเจตคติต่อการตัดสินใจเกี่ยวกับชีวิต ครอบครัว ซึ่งได้แก่ การเลือกคู่ครอง อายุแรกสมรส ระยะการมีบุตรคนแรกและคนต่อไปขนาดครอบครัวและความสัมพันธ์ภายในครอบครัว เป็นต้น

2. ทิศทาง (direction) การวัดเจตคติโดยทั่วไปกำหนดให้เจตคติ มีทิศทางเป็นเส้นตรงและต่อเนื่องกัน ในลักษณะเป็นซ้าย ขวา หรือบวก กับลบ กล่าวคือเริ่มจากเห็นด้วยอย่างยิ่งและลดความเห็นด้วยลงเรื่อย ๆ จนถึงมีความรู้สึกเฉยๆ และลดต่อไปเป็นไม่เห็นด้วยจนไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ลักษณะของความเห็นด้วยและไม่เห็นด้วยอยู่เป็นเส้นตรงเดียวกันและต่อเนื่องกัน

3. ความเข้ม (intensity) กิริยาทำที่หรือความรู้สึกที่แสดงออกต่อสิ่งเร้านั้นที่ปริมาณมากน้อยแตกต่างกัน ถ้ามีความเข้มสูงไม่ว่าจะเป็นไปในทิศทางใดก็ตามจะมีความรู้สึกหรือกิริยาทำที่รุนแรงมากกว่าที่มีความเข้มเป็นกลาง

ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ (2536 : 3 – 4) ได้อธิบายถึงการวัดเจตคติไว้ดังนี้ คือ

1. การสัมภาษณ์ (interview) เป็นวิธีที่ง่ายและตรงไม่ตรงมามากที่สุด การสัมภาษณ์ ผู้สัมภาษณ์จะต้องเตรียมข้อรายการที่จะซักถามไว้อย่างดี ข้อรายการนั้นต้องเขียนเน้นความรู้สึกที่สามารถวัดเจตคติให้ตรงเป้าหมาย ผู้สัมภาษณ์จะได้ทราบความรู้สึกหรือความคิดเห็นของผู้ตอบที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง แต่มีข้อเสียว่าผู้ถามอาจจะไม่ได้รับคำตอบที่จริงใจจากผู้ตอบ เพราะผู้ตอบอาจบิดเบือนคำตอบเนื่องมาจากอาจเกิดความเกรงกลัวต่อการแสดงความคิดเห็น วิธีแก้ไขคือผู้สัมภาษณ์ต้องสร้างบรรยากาศในการสัมภาษณ์ให้เป็นกันเอง ให้ผู้ตอบรู้สึกสบายใจไม่เคร่งเครียดเป็นอิสระและแน่ใจว่าคำตอบของเขาจะเป็นความลับ

2. การสังเกต (observation) เป็นวิธีการใช้ตรวจสอบบุคคลอื่นโดยการเฝ้ามองและจดบันทึกพฤติกรรมของบุคคลอย่างมีแบบแผน เพื่อจะได้ทราบว่าบุคคลที่เราสังเกตมีเจตคติความเชื่อ อุปนิสัยเป็นอย่างไร ข้อมูลที่ได้จากการสังเกตจะถูกต้องใกล้เคียงกับความจริงหรือไม่เป็นที่เชื่อถือได้เพียงใดนั้น มีข้อควรคำนึงหลายประการกล่าวคือ ควรมีการศึกษาหลายๆ ครั้ง ทั้งนี้เพราะเจตคติของบุคคลมาจากหลายๆ สาเหตุ

จากนี้ตัวผู้สังเกตเองจะต้องทำตัวเป็นกลางไม่มีความลำเอียง และการสังเกตควรสังเกตหลายๆ ช่วงเวลาไม่ใช่สังเกตเฉพาะเวลาใดเวลาหนึ่ง

3. การรายงานตนเอง (self – report) วิธีนี้ต้องการให้ผู้ถูกสอวัดแสดงความรู้สึกของตนเองตามสิ่งเร้าที่เขาได้สัมผัส นั่นคือสิ่งเร้าที่เป็นข้อคำถามให้ผู้ตอบแสดงความรู้สึกออกมาอย่างตรงไปตรงมาแบบทดสอบหรือมาตรวัดเป็นแบบมาตรฐานมีของแนว เทอร์สโตน (Thurstone) กิตแมน (Guttman) ลิเคิร์ท (Likert) และออสกู๊ด (Osgood) นอกจากนี้ก็กล่าวมาก็มีแบบให้ผู้สอรายงานตนเองและแบบอื่นๆ อีกมาก แล้วแต่จุดมุ่งหมายของการสร้างและการวัด

4. เทคนิคจินตนาการ (projective techniques) วิธีนี้อาศัยสถานการณ์หลายอย่างไปให้ผู้สอ เช่น ประโยคไม่สมบูรณ์ ภาพแปลกๆ เรื่องราวแปลก ๆ เมื่อผู้สอเห็นสิ่งเหล่านี้ก็จะเกิดจินตนาการออกมาแล้วนำมาตีความหมาย จากการตอบนั้น ๆ ก็พอจะรู้ได้ว่ามีเจตคติต่อเป้า เจตคติอย่างไร

5. การวัดทางสรีรภาพ (physiological measurement) การวัดทางนี้อาศัยเครื่องมือไฟฟ้าเหมือนกัลวานอมิเตอร์ แต่สร้างเฉพาะเพื่อจะวัดความรู้สึกอันจะทำให้พลังไฟฟ้าในร่างกายเปลี่ยนแปลง เช่น ถ้าจิตใจเข้มจะช้อย่างหนึ่ง เสียใจเข้มก็จะช้อย่างหนึ่งใช้หลักการเดียวกันกับเครื่องจับเท็จ เครื่องมือแบบนี้ยังพัฒนาไม่ดีพอจึงไม่นิยมใช้

มาตรวัดเจตคติ

มาตรวัดเจตคติเป็นสิ่งสำคัญในการใช้วัดเจตคติของบุคคลในแง่มุมต่างๆซึ่งให้มีผู้ศึกษาและกำหนดมาตรวัดไว้หลายแบบดังนี้

ศักดิ์ สุนทรเสน (2531 : 23) ได้กล่าวถึง การวัดเจตคติว่า มีมาตรวัดเจตคติดังนี้คือ

1. มาตรวัดของเทอร์สโตน (Thurstone Scale) หรือเรียกอีกชื่อหนึ่งว่า มาตรวัดที่มีช่วงเท่าๆกัน วิธีนี้สร้างขึ้นโดย เทอร์สโตน (Thurstone) โดยยึดหลักที่ว่า คุณลักษณะใดๆ ในความรู้สึกของคนเรานั้นจะมีตั้งแต่เห็นด้วยน้อยที่สุด จนถึงเห็นด้วยมากที่สุด

เห็นด้วยน้อยที่สุด เห็นด้วยมากที่สุด

|-----|

ภาพประกอบ 2 แสดงมาตรวัดเจตคติของเทอร์สโตน (Thurstone Scale)

ช่วงความรู้สึกตั้งแต่เห็นด้วยน้อยที่สุดไปจนถึงเห็นด้วยมากที่สุดนี้ จะถูกแบ่งออกเป็น 11 ช่วง เท่าๆกันและเรียงลำดับจาก A ถึง K โดยเริ่มจากทางซ้ายมือสุดไปยังทางขวามือสุด เรียงลำดับจากเห็นด้วยน้อยที่สุด A ไปจนถึงเห็นด้วยมากที่สุด K คือ

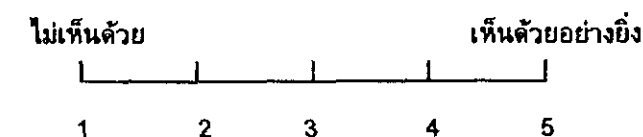
เห็นด้วยน้อยที่สุด เห็นด้วยมากที่สุด

|A|B|C|D|E|F|G|H|I|J|K|

ภาพประกอบ 3 แสดงมาตรวัดเจตคติดช่วงความรู้สึกแบ่งออกเป็น 11 ช่วง เท่าๆ กันจาก A ถึง K

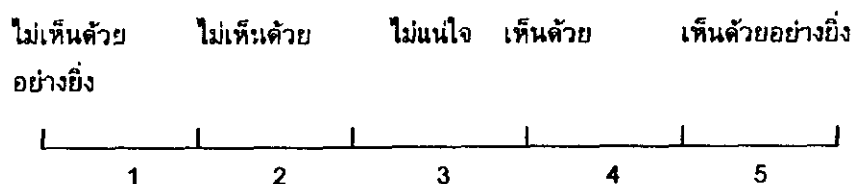
ช่วงที่เห็นนี้จะมีย่อหน้าภาคขึ้นเท่ากันหมดและความคิดเห็นแต่ละข้อความ มีน้ำหนักค่าเจตคติต่างกัน ไป แต่จะอยู่ช่วงไหนนั้นก็แล้วแต่ข้อความความคิดเห็นนั้น โดยเรียงลำดับจาก A ถึง K โดยยึดหลักว่า ข้อความคิดเห็นที่จะใช้เป็นเครื่องมือวัดเจตคติได้ต้องให้ข้อความความคิดเห็นนั้นแทนความมากน้อยของเจตคติที่มีต่อเรื่องนั้นๆ และช่วงเจตคติแต่ละข้อความความคิดเห็น จะมีระยะห่างเท่าๆกันตามมาตรวัด วิธีการแบบเทอร์สโตนนี้ยังมีชื่อเรียกอื่นๆ อีก เช่น Rational Scale , Judgement Method , Psychological Scale

2. มาตรวัดของลิเคิร์ต (Likert method) วิธีการนี้สร้างขึ้นโดยลิเคิร์ต (Likert) เป็นที่นิยมใช้กันมากที่สุด เพราะสะดวก สร้างง่าย รวดเร็วและมีความเชื่อมั่นสูง วิธีการของลิเคิร์ตยึดหลักว่า เจตคติทั้งหลายของบุคคลจะมีการกระจายหรือการแจกแจงอยู่ในลักษณะที่เป็นโค้งปกติ ซึ่งสามารถใช้หน่วยความเบี่ยงเบนมาตรฐานเป็นเกณฑ์ในการวัดได้ ลิเคิร์ตได้พบว่าค่าของหน่วยวัดซึ่งใช้หน่วยความเบี่ยงเบนมาตรฐานเป็นเกณฑ์นั้น เมื่อเทียบกับคะแนนที่จัดอันดับของการตอบสนองแบบ 1 , 2 , 3 , 4 , 5 นั้นมีสหสัมพันธ์กันสูงมากถึง 0.99 ซึ่งสามารถใช้แทนกันได้



ภาพประกอบ 4 แสดงมาตรวัดเจตคติของลิเคิร์ต (Likert)

ดังนั้น มาตรวัดเจตคติของลิเคิร์ตจึงประกอบด้วยข้อความความคิดเห็นหลายๆ ข้อแต่ละข้อมีคุณค่าเจตคติตามสเกลระดับของความต่อเนื่องจาก ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (Strongly disagree) ไม่เห็นด้วย (Disagree) ไม่แน่ใจ (Uncertain) เห็นด้วย (Agree) และเห็นด้วยอย่างยิ่ง (Strongly agree)



ภาพประกอบ 5 แสดงมาตรวัดเจตคติของลิเคิร์ต (Likert) ตามสเกลระดับความต่อเนื่อง

3. มาตรวัดของกัทท์แมน (Scalogram analysis) สร้างขึ้นโดย กัทท์แมน (Guttman) โดยใช้หลักการรูปแบบแนวคำถามที่มีลักษณะต่อเนื่องกัน แล้วนำแนวคำถามเหล่านั้นมาสร้างเป็นสเกลสะสมต่อเนื่องกันไป คือ จะทำการเรียงลำดับของข้อคำถามหรือข้อความตามระดับของค่าเจตคติ โดยเริ่มข้อคำถามที่ถามอย่างกว้างๆ ก่อนแล้วค่อย ๆ แคบลงไปเรื่อยๆ อย่างต่อเนื่องกันไป ถ้าบุคคลใดมีเจตคติที่เห็นด้วยมากกว่าคนอื่นในเรื่องใดเรื่องหนึ่งแล้ว บุคคลนั้นจะต้องตอบคำถามในเชิงเห็นด้วยมากกว่าคนอื่น ในแต่ละข้อคำถามที่เรียงลำดับนั้นและถ้าแบบคำถามชุดใดที่มีลักษณะหรือคุณสมบัติดังกล่าวแล้วจะเรียกได้ว่าสเกลมิติร่วม (Unidimensional Scale) เช่น ถ้าบุคคลใดเห็นด้วยหรือยอมรับกับข้อคำถามหรือข้อความที่ 2 แล้วแสดงว่าต้องผ่านการยอมรับข้อคำถามหรือข้อความที่ 1 มาแล้ว และถ้ายอมรับข้อคำถามหรือข้อความข้อที่ 3 ก็แสดงว่า ต้องผ่านการยอมรับในข้อคำถามหรือข้อความที่ 1 และ 2 มาแล้ว ในลักษณะที่ต่อเนื่องกันนี้ ถ้ามีข้อคำถาม

ถามหรือข้อความอยู่ 10 ข้อ ถ้าบุคคลใดยอมรับหรือเห็นด้วยกับข้อคำถามข้อที่ 8 เขานั้นจะต้องผ่านการยอมรับข้อคำถามหรือข้อความข้อที่ 1 , 2 , 3 , 4 , 5 , 6 และ 7 มาก่อนแล้ว

การวิเคราะห์สเกลเป็นวิธีการวิเคราะห์ข้อคำถามให้มีลักษณะเป็น สเกลมิติร่วม (Unidimensional Scale) โดยพยายามมองจากด้านในตัวบุคคลแล้วถ่ายทอดความรู้สึกและเจตคติออกมาเป็นรูปของคะแนนที่เป็นสเกลมิติร่วม ที่จะใช้วัดและจะต้องหาสเกลหรือคำถามหรือข้อความมากระตุ้น ยั่วเย้า หรือเร้าบุคคล เพื่อให้บุคคลถ่ายทอดออกมา แล้วนำข้อคำถามเหล่านั้นมาวิเคราะห์เพื่อหา ค่าสัมประสิทธิ์แห่งประสิทธิภาพการถ่ายทอด (Coefficient of Reproducibility) ถ้าแนวคำถามทั้งหมด มีค่าสัมประสิทธิ์แห่งประสิทธิภาพการถ่ายทอดสูง ก็แสดงว่าแนวคำถามนี้จะมีสเกลใช้เร้าบุคคลและจะทำให้บุคคลนั้นแสดงพฤติกรรมออกมา มีสเกลในการถ่ายทอดเป็นสเกลมิติร่วม โดยทั่วไปถ้าแนวคำถามใดมีค่าสัมประสิทธิ์แห่งประสิทธิภาพการถ่ายทอดสูงเกิน 0.85 ก็จะถือว่าคำถามนั้นมีประสิทธิภาพการถ่ายทอดมากพอที่จะใช้วัดเจตคติของบุคคลได้

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือกใช้ระเบียบวิธีวัดเจตคติของลิเคิร์ต (Likert) ด้วยเหตุผลที่ว่าแบบของลิเคิร์ตนั้น เป็นแบบที่นิยมใช้กันโดยทั่วไป และในการให้น้ำหนักของคะแนน 5 ระดับนั้น ช่วยทำให้สามารถหาระดับเจตคติของกลุ่มตัวอย่างได้สะดวกกว่าแบบอื่น จากการศึกษาเกี่ยวกับเจตคติต่อการทำงาน เป็นทีมที่กล่าวมานั้น จะเห็นได้ว่าเจตคติน่าจะเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลและความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมของมนุษย์ที่แสดงออกมา นอกจากนี้ เจตคดียังเป็นสิ่งที่จะต้องให้เห็นถึงความรู้สึก ความคิดเห็น ความชอบหรือไม่ชอบความพอใจหรือไม่พอใจต่อสิ่งต่างๆได้ด้วย ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงนำเจตคติต่อการทำงาน มาเป็นตัวแปรตามในการศึกษาการทำงานเป็นทีม ของพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง

5. แนวคิดเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์

เมื่อมนุษย์มีความสัมพันธ์กัน แต่ละคนจะแสดงพฤติกรรมและความต้องการเฉพาะตน สัมพันธภาพของสมาชิกในกลุ่ม อาจเป็นไปในลักษณะที่เข้ากันได้ หรือเข้ากันไม่ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับบุคคลที่สัมพันธ์กันและลักษณะในการแสดงความสัมพันธ์กันเป็นสำคัญ และการทำงานโดยกลุ่มมีลักษณะที่แตกต่างไปจากการทำงานคนเดียวตามลำพัง เพราะการทำงานคนเดียวนั้นเพียงแต่ผู้ทำงานสามารถทำงานให้ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดเอาไว้โดยใช้ทักษะ ความสามารถของตนอย่างเต็มที่ก็เพียงพอแล้ว แต่ความสำเร็จของการทำงานโดยกลุ่มนั้นมีองค์ประกอบเพิ่มขึ้นอีกกล่าวคือความสำเร็จของการปฏิบัติงานกลุ่มอยู่ที่การหล่อหลอมสมาชิกผู้ปฏิบัติงานทั้งหลายให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันโดยมีเป้าหมาย มาตรฐานของงาน หลักประเพณีปฏิบัติเป็นเครื่องแนะแนวทางให้แต่ละบุคคล นอกจากนี้ยังมีการติดต่อสื่อสาร มิใช่เพียงระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น แต่รวมถึงการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยกันเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ข่าวดสาร และความรับผิดชอบร่วมกันเป็นกลุ่ม พจนี เพชรบุรณิน (2519 : 31) กล่าวว่าความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์กับมนุษย์นั้นเป็นเรื่องเกี่ยวกับการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกันเพื่อให้เกิดความรู้สึกที่ดี มีความพอใจรักใคร่ต่อกันทำให้เกิดการร่วมมือช่วยเหลือและสนับสนุนซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจ รวมทั้งมีความจริงใจต่อกันด้วย สมพงษ์ เกษมสิน .(2516 : 389 – 391) ได้อธิบายถึงสัมพันธภาพของสมาชิกในทีมว่า ถ้าสมาชิกในทีมงานมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน เขาเหล่านั้นก็จะช่วยกันทำงานในทางตรงกันข้ามถ้ามีสัมพันธภาพที่ไม่ดีต่อกันงานก็จะไม่บรรลุวัตถุประสงค์ ฉะนั้นในกลุ่มจึงต้องคำนึงถึงสัมพันธภาพระหว่างสมาชิกด้วย พรหม พุกกะพันธ์ (2542 : 73) ให้ความเห็นว่าการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การหากทุกคนให้ความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานก็จะทำให้งานในองค์การนั้นสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีอย่างมีประสิทธิภาพ และอารมณ์ดี

บุญสาวท (2541 : 25) กล่าวว่าการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีการสนับสนุนและการไว้วางใจซึ่งกันและกันจะช่วยให้มนุษย์มีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน มีความสำคัญกับทีมที่มีคุณภาพและหากสมาชิกทุกคนเห็นคุณค่าของการสนับสนุนและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ก็จะทำให้ทีมเกิดความพึงพอใจและเกิดประสิทธิผลต่อหน่วยนั้นๆ สอดคล้องกับ วันวิสาข์ เกิดผล. (2546 : 10) ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในทีมว่า การทำงานเป็นทีมจะบรรลุวัตถุประสงค์ได้นั้นต้องอาศัยความร่วมมือซึ่งกันและกันของสมาชิกในทีมงาน สอดคล้องกับทฤษฎีการทำงานกลุ่มที่มุ่งเสนอแนวความคิดเกี่ยวกับความพยายามสร้างแรงจูงใจให้สมาชิกกลุ่มได้รับแรงจูงใจในระดับสูงที่สุด ที่จะเป็นไปได้เพื่อให้บุคคลสามารถที่จะทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี โดยมีทฤษฎีที่น่าสนใจดังนี้

1. ทฤษฎีการทำงานร่วมกัน

สมยศ นาวิการ. (2523 : 234) ได้กล่าวถึงทฤษฎีการทำงานร่วมกันโดย ผู้พัฒนาทฤษฎีนี้คือโฮแมน (Homans) ได้อธิบายความสำคัญของทฤษฎีไว้ว่าการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มประกอบด้วยองค์ประกอบพื้นฐานสำคัญ 3 อย่าง คือ กิจกรรม การกระทำร่วมกันและความรู้สึก ซึ่งองค์ประกอบ ทั้งสามอย่างจะเกี่ยวพันโดยตรงระหว่างกัน กล่าวคือ ถ้าหากว่าบุคคลยังมีส่วนร่วมในกิจกรรมมากเท่าใดการกระทำร่วมกัน และความ รู้สึกของพวกเขาก็จะมากขึ้นด้วย บุคคลต่าง ๆ ภายในกลุ่มก็เกี่ยวข้องกับบุคคลอื่นไม่เพียงแต่อยู่ใกล้ชิดกันเท่านั้น แต่พวกเขาจะต้องทำการตัดสินใจติดต่อสื่อสารประสานงานและประสบความสำเร็จในเป้าหมายอีกด้วยสมาชิกภายในกลุ่มหรือองค์การที่เกี่ยวข้องกับลักษณะดังกล่าวนี้มีแนวโน้มจะรวมกันเป็นกลุ่มที่มีพลังสูง

2. ทฤษฎีตาข่ายการปฏิบัติงาน (Grid of Work Theory)

โสภณ ปาพจน์.(2514 : 199) ได้กล่าวถึงทฤษฎีตาข่ายการปฏิบัติงานโดยผู้พัฒนาแนวความคิดของทฤษฎีนี้คือ เบลด และมูตัน (Blake and Mouton) ได้อธิบายหลักการสำคัญของทฤษฎีนี้ว่ามีความเชื่อว่า บุคคลต้องการงานให้ได้ผลและต้องการมีส่วนร่วมในงานที่เขารับผิดชอบ ทฤษฎีนี้มีความเชื่อฝังใจว่าผลงานย่อมเกิดจากการสนธิ (Interaction) หรือการประสมประสาน ความต้องการขององค์การและของคนเข้าด้วยกัน กล่าวโดยสรุปแล้วทฤษฎีเชื่อว่าการทำงานโดยกลุ่มนั้นจะต้องให้ได้ทั้งผลงานและความร่วมมือของผู้ทำงานประกอบด้วย

3. ทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการกลุ่มว่าด้วยบุคลิกลักษณะของกลุ่ม

กมลรัตน์ หล้าสุวรรณ.(2527 : 294) ได้กล่าวถึงทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการกลุ่มว่าด้วยบุคลิกลักษณะของกลุ่ม ซึ่ง แคทเทลล์ (Cattell) เป็นผู้พัฒนาทฤษฎีโดยอาศัยหลักการจากทฤษฎีการเสริมแรง (Reinforcement) คือกฎแห่งผล (Law of Effect) เพื่ออธิบายพฤติกรรมของกลุ่มประกอบด้วยส่วนสำคัญ 2 ส่วนคือ มิติของกลุ่ม และพลวัตของบุคลิกลักษณะรวมของกลุ่ม

3.1 มิติต่างๆ ของกลุ่ม (Dimensions of Group)

3.1.1 ลักษณะของประชากรหรือสมาชิกของกลุ่ม (Population Traits) คือลักษณะต่างๆ ของแต่ละบุคคลที่มารวมกันเข้าเป็นกลุ่ม

3.1.2 ลักษณะบุคลิกลักษณะของกลุ่ม (Syntality Traits) คือพลังหรือผลที่กลุ่มสามารถบันดาลให้เกิดขึ้น ซึ่งพลังนั้นอาจส่งผลต่อกลุ่มอื่นๆ หรือต่อสิ่งที่อยู่รอบข้างกลุ่มก็ได้ บุคลิกลักษณะของกลุ่มเป็นอย่างไรก็ได้จากพฤติกรรมที่กลุ่มแสดงออกไป และอาจลุ่มไปถึงวิธีการตัดสินใจของกลุ่มด้วย

3.1.3 ลักษณะของโครงสร้างภายใน (Characteristic of Internal Structure) คือสัมพันธภาพระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม เช่น บทบาทของสมาชิกแต่ละคน ตำแหน่งที่สมาชิกแต่ละคนมีอยู่ กลุ่มย่อยในกลุ่มใหญ่และการสื่อสารภายในกลุ่ม เป็นต้น

3.2 พลวัตของบุคลิกภาพรวมของกลุ่ม (Dynamics of Sunitality) หมายถึงการแสดงกิจกรรมหรือความร่วมมือของสมาชิกในกลุ่ม เพื่อจุดมุ่งหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง การกระทำของสมาชิกจะมีลักษณะ 2 ประการคือ

3.2.1 ลักษณะที่ทำให้กลุ่มรวมกันได้ หมายถึงลักษณะของความร่วมมือในการกระทำกิจกรรมของแต่ละกลุ่ม เพื่อให้ความสัมพันธ์ของสมาชิกเป็นไปอย่างราบรื่นและก่อให้เกิดความสามัคคีความร่วมมือร่วมใจ (Cohesion) ซึ่งจะทำให้การรวมกลุ่มไม่มีการแตกแยกหรือการถอนตัวออกจากกลุ่ม

3.2.2 ลักษณะที่ทำให้กลุ่มประสบความสำเร็จหมายถึงกิจกรรมที่สมาชิกกระทำเพื่อให้กลุ่มบรรลุจุดมุ่งหมายที่ได้วางไว้

4. ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนพฤติกรรมของกลุ่ม (Exchange Theory)

ทิตนา แชมณี และคนอื่นๆ (2522. : 15) ได้กล่าวถึงทฤษฎีการแลกเปลี่ยนพฤติกรรมของกลุ่มซึ่งธิโบท์ และแคลลีย์ (Thibaut and Kelley) เป็นผู้พัฒนาแนวคิดของทฤษฎีนี้จะอธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกและกระบวนการของกลุ่ม ซึ่งจะก่อให้เกิดผลจากการรวมกลุ่ม แนวความคิดจากทฤษฎีนี้จะเป็พื้นฐานของการทำหน้าที่ในกลุ่มได้อย่างดี แนวคิดที่สำคัญของทฤษฎีนี้คือ ในการรวมกลุ่มจะมีการแลกเปลี่ยนพฤติกรรม และความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกนี้จะเกิดจากการที่สมาชิกมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันในรูปแบบต่างๆ เช่น การสื่อสาร หรือการแสดงพฤติกรรมที่บุคคลหนึ่งแสดงต่ออีกคนหนึ่ง และจะมีอิทธิพลต่อการแสดงพฤติกรรมของบุคคลนั้นด้วย การแสดงพฤติกรรมนี้จะเป็นการแสดงออกทางด้านการกระทำหรือคำพูดก็ได้ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายตามที่ต้องการ พฤติกรรมที่แสดงออกภายในกลุ่มนี้จะต้องเป็นพฤติกรรมที่ได้รับการเลือกสรรชัดเจน หรือพิจารณาแล้วว่าจะแสดงกับใคร อย่างไรบ้างแนวคิดนี้สรุปเป็นข้อๆ ได้ดังนี้

1. สมาชิกมีความสัมพันธ์กัน (Interpersonal Relationship)
2. สมาชิกมีปฏิสัมพันธ์กัน (Interaction)
3. การแสดงปฏิสัมพันธ์เป็นการแสดงพฤติกรรมในรูปแบบต่างๆ
4. พฤติกรรมที่แสดงออกภายในกลุ่ม จะเป็นพฤติกรรมที่เลือกสรรแล้ว

5. ทฤษฎีพื้นฐานความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (FIRO : Fundamental Interpersonal Relations Orientation)

ทิตนา แชมณี และคนอื่นๆ (2522 : 16 – 18) ได้กล่าวถึงทฤษฎีพื้นฐานความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดย ซูลท์ (Sxhultz) ผู้เป็นเจ้าของทฤษฎีนี้จะพิจารณาถึงพฤติกรรมระหว่างสมาชิกที่พยายามปรับตัวเข้าหากัน โดยเชื่อว่า คนทุกคนจะมีลักษณะเฉพาะในการปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่น โดยอธิบายว่าความต้องการที่จะมีสัมพันธ์กับผู้อื่นมี 3 ลักษณะคือ

5.1 ความต้องการเชื่อมโยงกับผู้อื่น (Inclusion) ได้แก่ ความต้องการอยู่ร่วมกับผู้อื่น มีส่วนเป็นพวกกับผู้อื่นที่อยู่ในพวกนั้นด้วย (Togetherness) ซึ่งบุคคลพยายามจะแสดงออกเพื่อให้เกิดชื่อเสียง (Prominence) เป็นที่ยอมรับ (Recognition) และความมีเกียรติ (Prestige) เป็นต้น

5.2 ความต้องการในการควบคุม (Control) หมายถึง กระบวนการที่บุคคลตัดสินใจเพื่อจะมีอิทธิพล (Authority) มีอำนาจหรือความต้องการที่จะควบคุมผู้อื่น ซึ่งอาจจะแสดงออกมาในลักษณะคือ การควบคุมผู้อื่นหรือการถูกผู้อื่นควบคุม

5.3 ความต้องการเป็นที่รักใคร่ของผู้อื่น (Affection) หมายถึง ความรู้สึก และอารมณ์ส่วนตัวที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลสองคน เช่น ความรัก ความเป็นมิตร การช่วยเหลือ การสร้างความผูกพันทางอารมณ์ เพื่อให้เกิดความใกล้ชิดสนิทสนมกันเมื่อบุคคลมีความสัมพันธ์กันแต่ละคนจะแสดงพฤติกรรมและความต้องการ

เฉพาะคนซึ่งพัฒนาขึ้นจากการได้รับการตอบสนองความต้องการในวัยเด็ก ความสัมพันธ์ของสมาชิกในกลุ่ม อาจเป็นไปในลักษณะที่เข้ากันได้ หรือเข้ากันไม่ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับบุคคลที่สัมพันธ์กันและลักษณะในการแสดง ความสัมพันธ์กันเป็นสำคัญ

จากเอกสารดังกล่าวข้างต้นสรุปแนวคิดเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ในการทำงานเป็นทีมได้ว่า เมื่อบุคคล มารวมกลุ่มกันทำงาน ทุกคนไม่ว่าจะเป็นผู้นำหรือสมาชิกของกลุ่มต่างก็เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของกันและ กัน ในการที่จะทำให้กลุ่มสามารถดำเนินกิจกรรมต่างๆไปได้และบรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย ซึ่งเกิดจาก การที่สมาชิกมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันในรูปแบบต่างๆ เช่น การสื่อสาร เป็นต้น

ความหมายของมนุษยสัมพันธ์

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2521: :128) กล่าวถึง มนุษยสัมพันธ์คือการรวมพลังของบุคคลเพื่อที่จะ ทำงานและมีแรงจูงใจให้ร่วมมือกันทำงาน โดยมุ่งที่จะให้ได้ผลผลิตสูง และขณะเดียวกันบุคคลก็ได้รับการตอบ สนองความต้องการทั้งทางเศรษฐกิจสังคมและจิตวิทยา ซึ่งก็สอดคล้องกับเดวิส (Davis, 1976:5) ที่กล่าวว่า มนุษยสัมพันธ์ หมายถึงการกระตุ้นหรือเร้าบุคคลในหน่วยงานเพื่อพัฒนาการทำงานเป็นหมู่คณะได้อย่าง มีประสิทธิภาพ เป็นการสนองความต้องการส่วนตนและยังทำให้หน่วยงานบรรลุจุดประสงค์ที่วางไว้ด้วย สรุปความหมายจากนิยามของเดวิส (Davis) เกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมได้ดังนี้

1. มนุษยสัมพันธ์มุ่งที่คนมากกว่าเครื่องจักรหรือผลของงาน
2. มนุษยสัมพันธ์มุ่งการรวมพลังของบุคคลในหน่วยงานอย่างเป็นระบบมากกว่าการรวมพลังกันอย่างไม่ มีรูปแบบ
3. กิจกรรมสำคัญของมนุษยสัมพันธ์ก็คือ การสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคคล ผู้นำไม่ได้จูงผู้ตาม แต่ผู้นำ เป็นผู้กระตุ้นผู้ตามให้เกิดแรงขับจากภายใน
4. ทิศทางของแรงจูงใจก็คือ การทำงานเป็นทีมหรือหมู่คณะ ซึ่งต้องอาศัยการประสานงาน ความร่วมมือ และความจริงใจของบุคคลที่จะทำงานร่วมกัน

5. การทำงานเป็นหมู่คณะ ย่อมก่อให้เกิดผล 2 ประการ ประการแรกความต้องการส่วนตนได้รับการ ตอบสนอง ประการที่สอง หน่วยงานได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย บุคคลอาจมีความต้องการทางชีวภาพ ทางจิตวิทยาแตกต่างกัน เมื่อคนไม่เหมือนกันการสนองความต้องการจึงแตกต่างกันไปด้วย มนุษยสัมพันธ์ ต้องการการทำงานที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพคือมุ่งสำเร็จและลงทุนแต่น้อยได้ผลผลิตสูง

วิจิตร อวาศกุล (2527:25) ได้ให้ความหมายว่า มนุษยสัมพันธ์หมายถึง การติดต่อเกี่ยวข้องกันเพื่อ เป็นสะพานทอดไปสู่ความเป็นมิตร รวมทั้งการพัฒนาตนเองให้เป็นที่ยอมรับชอบพอ และได้รับความร่วมมือ สนับสนุนจากผู้อื่น

วนิดา เสนีเศรษฐและชอบ อินทร์ประเสริฐกุล (2530 : 77) ได้กล่าวถึง มนุษยสัมพันธ์ หมายถึงการ ปฏิบัติส่วนหนึ่งในการบริหารงานบุคคล ซึ่งผู้บริหารควรปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ให้สอดคล้องกับ ขนบธรรมเนียม ศีลธรรม จรรยา และความเชื่อถือของสังคมนั้นๆ

ประดิษฐ์ คุณรัตน์ (2539 : 166) กล่าวถึงความหมายของมนุษยสัมพันธ์ว่า เป็นการติดต่อสัมพันธ์ใน ระหว่างบุคคลอื่น เป็นพฤติกรรมที่เกิดในชีวิตประจำวันของคนเรา อยู่ตลอดเวลา นับตั้งแต่มีชีวิตขึ้นจนเรา ต้องติดต่อกับบุคคลอื่น อย่างน้อยด้วยคำพูดและลักษณะท่าทางเพื่อการสื่อสาร

สรุปความหมายของมนุษยสัมพันธ์ได้ว่า เป็นกระบวนการของพฤติกรรมในการติดต่อสัมพันธ์กัน ระหว่างบุคคลหนึ่งไปยังบุคคลหนึ่ง หรือการมีปฏิริยาสัมพันธ์ในกลุ่มเพื่อต้องการให้ได้มาซึ่งความร่วมมือ

ด้วยความเต็มใจ ให้การยอมรับนับถือ มีความเชื่อถือ มีความศรัทธา และความรักใคร่ นับถือ ในอันที่จะทำให้ การดำเนินงานประสบความสำเร็จ

การสร้างมนุษยสัมพันธ์

การสร้างมนุษยสัมพันธ์เป็นความสามารถในการติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเกิด จากความเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ พรเทพ ช้อยศิริ (2532 : 27-30) กล่าวว่า มีนักจิตวิทยาได้สรุป เป็นทฤษฎีจิตวิทยามนุษยนิยม (Humanistic Psychology) โดยมีนักจิตวิทยาที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดนี้ เช่น คาร์ล โรเจอร์ส (Carl Rogers) , อับราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow) , รอลโล เมย์ (Rollo May) , ฟรีค ฟรอมม์ (Frich Fromm) เป็นต้น ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

1. มนุษย์มีคุณค่าและมีความดีอยู่ในตนมาตั้งแต่เกิด
2. มนุษย์สามารถที่จะรับรู้ประสบการณ์ที่ตนได้รับ เกี่ยวกับตนเองและโลกภายนอกตามความเป็นจริง
3. ความต้องการเชิงจิตวิทยาของมนุษย์อันได้แก่ ความรักความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ความ ต้องการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ และความต้องการบรรลุถึงสัจการแห่งตน เป็นความต้องการที่มีมาตั้งแต่กำเนิด เช่นเดียวกับความต้องการเชิงสรีรวิทยา
4. ในการทำความเข้าใจพฤติกรรมมนุษย์ ควรจะศึกษาโดยใช้มนุษย์มิใช่ใช้สัตว์อื่นๆมาเป็นหลักสำคัญ ในการศึกษาและควรศึกษามนุษย์ในลักษณะส่วนรวมทั้งหมด
5. แม้มนุษย์จะได้รับอิทธิพลจากประสบการณ์ในอดีต และสิ่งแวดล้อมในปัจจุบันแต่มนุษย์ก็มีแหล่ง ประโยชน์ที่จะใช้สำหรับการตัดสินใจและการเลือก โดยไม่จำเป็นต้องกระทำเหมือนอดีตที่ผ่านมา คือมีการ ตระหนักรู้ในตนเอง
6. ทักษะดี คำนิยม เป้าหมายเป็นคุณลักษณะที่ทำให้มนุษย์แตกต่างจากสัตว์อื่นๆจะเป็นสิ่งที่ร่วมขึ้น ใจเกี่ยวกับการเลือก การตัดสินใจ ซึ่งจะสะท้อนถึงปรัชญาชีวิตของบุคคลนั้น

7. มนุษย์แต่ละคนมีเอกลักษณ์ของตนเองเป็นพิเศษ

ส่วนเดวิส (Davis, 1967 : 15-18) ได้กล่าวถึงแนวคิดเรื่องธรรมชาติของมนุษย์ที่เกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ ไว้ 4 ประการ ดังนี้

1. บุคคลย่อมมีความแตกต่าง บุคคลจะมีลักษณะพิเศษเฉพาะตัว (Uniqueness) และทำให้แต่ละคน แตกต่างไปจากคนอื่นในเรื่องสติปัญญา ร่างกาย จิตใจ ฯลฯ ฉะนั้นการติดต่อกับบุคคลอื่นเราไม่ควรคาดหวังจะ ให้คนอื่นคิดหรือปฏิบัติเหมือนเรา

2. การคำนึงถึงบุคคลในลักษณะส่วนรวม (A Whole Person) บุคคลจะมีลักษณะหลายประการ ประกอบขึ้นเป็นตัวของเขาเอง ไม่ว่าจะเป็นเรื่องทางกายภาพ หรือจิตใจ เรื่องความรู้ ประสบการณ์ ฯลฯ แต่ละ เรื่องไม่แยกจากกัน และจะมีผลกระทบถึงกันเพราะทุกเรื่องจะผสมผสานเป็นตัวของเขาเองทั้งหมด ในการติด ต่อสัมพันธ์กับบุคคลนั้นเราไม่สามารถเลือกติดต่อยสัมพันธ์กับบุคคลเพียงเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เราต้องติดต่อกับ บุคคลในลักษณะส่วนรวม

3. พฤติกรรมของบุคคลจะมีสาเหตุ (Caused Behavior) สาเหตุที่ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมนั้น มาสโลว์ (Maslow, 1967 : 107) กล่าวว่า เกิดจากแรงจูงใจในการค้นหาเป้าหมายที่ทำให้ชีวิตสมหวัง ความ ต้องการของมนุษย์นั้น มาสโลว์ ได้แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ ความต้องการขั้นพื้นฐาน และความต้องการ ภายหลัง โดยความต้องการขั้นพื้นฐานนั้นบุคคลจะมีการลำดับความสำคัญเป็นลำดับก่อนหลัง 5 ขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological needs) เป็นความต้องการที่เกิดจากแรงผลักดันภายใน เพื่อความจำเป็นในการดำรงชีวิต เช่น ความหิว ความต้องการขับถ่าย ฯลฯ

ขั้นที่ 2 ความต้องการความปลอดภัย (Safety needs) เป็นความต้องการความรู้สึกมั่นคง ปลอดภัย จากอันตรายต่างๆ

ขั้นที่ 3 ความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของ (Love and Belonging needs) เช่น ความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ ความต้องการเป็นสมาชิกของสังคม ความต้องการความรักจากคนอื่นและพร้อมที่จะรักคนอื่น

ขั้นที่ 4 ความต้องการมีชื่อเสียง (Esteem needs) เช่น ความต้องการได้รับการยกย่อง สรรเสริญ

ขั้นที่ 5 ความต้องการยอมรับในความสามารถ (Self – Actualization needs) เป็นความต้องการความเข้าใจ และการยอมรับความสามารถของบุคคล ซึ่งเป็นความต้องการสูงสุดของมนุษย์ที่ทำให้สามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุข

สำหรับความต้องการภายหลัง เช่น ความภาคภูมิใจ ความดี ความสวยงาม ความมีระเบียบวินัย ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ฯลฯ จะไม่มีการแบ่งความสำคัญ เปรียบเทียบความสำคัญก่อนหลังใดๆ เรื่อง จะมีความสำคัญเท่าเทียมกันหมด

4. ศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ (Human dignity) ตามหลักปรัชญาสากลว่าด้วยเรื่อง สิทธิมนุษยชน กล่าวว่า มนุษย์ทั้งหลายเกิดมามีอิสระและเสมอภาคกันในเรื่องของเกียรติศักดิ์ศรีและสิทธิต่างๆอย่างมีเหตุผลและมนธรรม ซึ่งจะต้องปฏิบัติต่อกันด้วยความเสมอภาค

วนิดา เสนีเศรษฐและชอบ อินทร์ประเสริฐกุล (2530 : 3) กล่าวว่าสิ่งสำคัญประการหนึ่งในการทำงานคือ การสร้างสัมพันธภาพอันดีกับเพื่อนร่วมงานหรือการเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เพราะจะทำให้หน่วยงานนั้นดำเนินไปด้วยดี มีประสิทธิภาพ ดังนั้น การสร้างสัมพันธภาพระหว่างบุคคล จึงเป็นสิ่งที่จำเป็น เพราะการสร้างสัมพันธภาพระหว่างบุคคลจะก่อให้เกิดผลดีดังนี้

1. สัมพันธภาพของบุคคลเป็นผลต่อสัมพันธภาพของกลุ่ม มนุษย์ต้องอยู่ร่วมกันเป็นสังคมหากแต่บุคคลในกลุ่มมีความรักใคร่กัน สนิทสมานสามัคคี มีความผูกพันกันทางจิตใจ โดยน้ำใสใจจริงแล้ว ก็จะทำให้เกิดความเห็นอกเห็นใจและช่วยเหลือกันและกัน และหากกลุ่มดังกล่าวนี้เป็นสถาบันหนึ่งองค์การใดองค์การหนึ่ง โรงงานใดโรงงานหนึ่ง บริษัทใดบริษัทหนึ่งก็จะทำให้สถาบัน องค์การ โรงงานและบริษัทนั้นๆ อยู่กันด้วยความสุข อันเป็นผลต่อการเพิ่มผลผลิตของกลุ่มด้วย

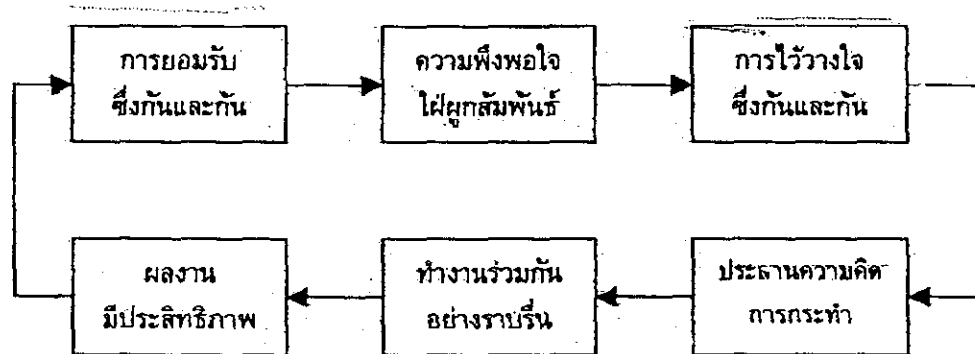
2. สัมพันธภาพระหว่างบุคคลเพื่อการอยู่ร่วมกันการดำรงชีวิตอยู่ในสังคมมนุษย์จะต้องมีความสัมพันธ์กับคนอื่น ๆ อย่างน้อยก็กล่าวได้ว่า ทุกคนต้องมีเพื่อนฝูงและมิตรสหายด้วยกัน ทั้งนี้ จะเห็นได้ว่าการดำรงชีวิตอยู่ร่วมกันนั้นไม่ว่าจะนับตั้งแต่สังคมหน่วยเล็กสุดไปจนถึงสถาบันองค์การ ล้วนแล้วแต่อาศัยสัมพันธภาพที่ดีเท่านั้น จึงจะอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขได้

3. สัมพันธภาพระหว่างบุคคลในการทำงานหรือการสร้างผลผลิต นอกจากที่จะดำรงชีวิตอยู่ในสังคมด้วยความสุขแล้ว มนุษย์จะต้องมีกิจกรรมหรือมีการทำงานร่วมกัน การสร้างสัมพันธภาพเป็นกระบวนการที่บุคคล 2 คน หรือมากกว่าต่างแสดงพฤติกรรมต่อกัน และพฤติกรรมที่แสดงออกต่อกันนั้นมีทั้งการแสดงออกทางภาษาถ้อยคำ และการแสดงออกทาง ภาษา ท่าทาง ซึ่งพฤติกรรมที่แต่ละบุคคลแสดงต่อกันแตกต่างกันไปในแต่ละบุคคล

วิจิตร อาวะกุล (2537 : 11) ได้กล่าวถึงการสร้างมนุษยสัมพันธ์ว่าเป็นการสร้างมิตรทำให้การคบหาสมาคมในหน่วยงานเป็นไปด้วยความราบรื่น ถือเป็นกิจการงานส่วนตัวของบุคคลทุกคนที่ต้องสร้างมนุษยสัมพันธ์ขึ้นและต้องปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ

ธงชัย สันติวงศ์ (2538:202) กล่าวว่า กระบวนการสร้างสัมพันธ์ภาพในกลุ่ม ถ้าหากความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่มเป็นไปอย่างดีแล้ว การทำงานของกลุ่มก็จะราบรื่นและเป็นไปในทางสร้างสรรค์ มีการสนับสนุนเกื้อกูลกัน และช่วยกันแก้ปัญหาอุปสรรคและข้อยุ่งยากให้ผ่านพ้นไปได้ แต่ถ้ากลุ่มไม่มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันแล้ว การแข่งขันชิงดีชิงเด่น การขัดแย้งกัน ทะเลาะกัน ก็จะแพร่กระจายไปทั่ว ด้วยเหตุนี้การมุ่งปรับปรุงคุณภาพความสัมพันธ์ที่มีอยู่ต่อกัน ระหว่างสมาชิกย่อมจะช่วยให้ประสิทธิผลของกลุ่มเพิ่มสูงขึ้นได้

มนุษยสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับการทำงานเป็นอย่างมาก เพราะมนุษยสัมพันธ์ทำให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลกับบุคคลและบุคคลกับหน่วยงาน ช่วยให้เข้าใจถึงความต้องการและลักษณะของงานมีผลเอื้อต่อการทำงานของกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ ก่อให้เกิดความสามัคคี ร่วมแรงร่วมใจ โดยมีพื้นฐานจากความนับถือซึ่งกันและกัน ยึดหลักความมั่นคง มีไมตรีจิต ตรีทรา จริ่งใจในศักดิ์ศรีและคุณค่าความเป็นมนุษย์ด้วยกัน โดยมีการพัฒนาทักษะต่าง ๆ ที่จะสัมพันธ์กับตนเองและบุคคลอื่นได้อย่างถูกต้องเหมาะสม โดยเข้าใจถึงองค์ประกอบที่เกี่ยวกับการสร้างมนุษยสัมพันธ์



ภาพประกอบ 6 แสดงความสำคัญของการยอมรับซึ่งกันและกัน

ที่มา : เมธาวี อุดมธรรมมานุภาพและคณะ (2544) พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาคน : 142

จากภาพประกอบ 6 แสดงให้เห็นว่าการที่บุคคลให้การยอมรับซึ่งกันและกันนำมาซึ่งความพึงพอใจเป็นผลให้ผูกสัมพันธ์กันง่ายขึ้น นำไปสู่การไว้วางใจกัน อันเป็นช่องทางให้บุคคลใกล้ชิดกันการประสานความคิด และร่วมมือร่วมใจกันจึงเกิดขึ้นได้ง่าย ทำให้ปฏิบัติงานร่วมกันอย่างราบรื่น ส่งผลถึงการผลิตผลงานที่มีประสิทธิภาพ การแสดงออกซึ่งการยอมรับผู้อื่น กระทำได้โดยการแสดงพฤติกรรมทางกาย ทางวาจา และทางใจต่อกันอันที่มีตร ได้แก่ การเอาใจใส่รับฟัง การตอบสนองด้วยความสนใจกระตือรือร้น การติดต่อสื่อสารด้วยวาจาเชิงบวก การส่งเสริมภาวะแห่งความไว้วางใจกัน และให้การส่งเสริม สนับสนุนกันอย่างจริงใจ

ชูพงศ์ ปัญจุมะวัต.(2541 : 52) ได้กล่าวถึงการสร้างความสัมพันธ์ภายในกลุ่มไว้ดังนี้

1. Physical Proximity กลุ่มที่มีความจำเป็นต้องทำงานร่วมกันในที่ที่ห่างไกลจากคนอื่น มักจะสนิทสนมกันง่าย เช่น ค่ายอาสาพัฒนา หรือนักเรียนไทยในต่างแดน เป็นต้น

2. Same or Similar Work กลุ่มคนที่ทำงานลักษณะที่คล้ายคลึงกัน มักจะเกาะกลุ่มกันได้ง่าย เช่น เมื่อแพทย์คนหนึ่งถูกโจมตีจากหนังสือพิมพ์อย่างไม่เป็นธรรม จะมีกลุ่มแพทย์รวมตัวกันช่วยเหลือและต่อต้านการโจมตีของหนังสือพิมพ์ฉบับนั้น

3. Homogeneity กลุ่มคนที่มีลักษณะอันหนึ่งอันเดียวกันในด้านเชื้อชาติ เพศ อายุ สภาวะทางสังคมหรือมีทัศนคติต่อการทำงานอย่างเดียวกัน มักจะเกาะกลุ่มกันและเกิดความผูกพันได้ง่าย เช่น คนจีนด้วยกันแม้จะไม่รู้จักกันมาก่อน จะพูดคุยกันอย่างสนิทสนมมากกว่าจะพูดกับคนต่างเชื้อชาติ

4. The Work flow system ถ้าระบบงานนั้นทำให้คนงานทำงานอยู่ด้วยกัน ทำงานร่วมกันและต้องอาศัยกันและกัน จะทำให้คนงานสร้างความสัมพันธ์กันอย่างเหนียวแน่น และช่วยเหลือซึ่งกันและกันได้ง่าย เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างแพทย์กับพยาบาลที่ต้องทำงานร่วมกัน เป็นต้น

5. External Treat การกระทำของบุคคลภายนอก จะมีความกดดันต่อกลุ่มทำให้สมาชิกในกลุ่มเกาะกันมากขึ้น เช่น คนกลุ่มน้อยในสังคมที่ไม่ได้รับการยอมรับจากสังคม ส่วนใหญ่จะมีความรักและความสัมพันธ์กันอย่างแน่นแฟ้นมากกว่ากลุ่มที่ไม่ได้ถูกกดดันจากกลุ่มภายนอก เพื่อเป็นการสร้างความปลอดภัยเมื่ออยู่ในกลุ่ม

6. Size ขนาดของกลุ่ม ถ้าเป็นกลุ่มเล็กๆ จะใกล้ชิดและรู้จักกันได้มากกว่า ถ้าใหญ่เกินไปจะทำให้เกิดการแตกแยกของกลุ่มได้ง่าย

7. Interaction ถ้าสมาชิกในกลุ่มมีโอกาสแสดงปฏิสัมพันธ์ทางสังคมกันมากขึ้น ก็จะทำให้เกิดความสนิทสนมกันมากขึ้น ถ้าปฏิสัมพันธ์นั้นเป็นไปในทางสร้างสรรค์

การติดต่อสื่อสาร

ในเรื่องของมนุษย์สัมพันธ์นั้นสิ่งสำคัญก็คือ การติดต่อสื่อสารซึ่งเป็นการสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น สิทธิโชค วรานุสันติกุล (2532 : 74) อธิบายถึงการติดต่อสื่อสารตามแนวศึกษาของเบคฮาร์ด(Beckhard, 1978) ไว้ว่า การจะติดต่อสื่อสารหรือส่งสารข้อมูลอะไรแก่สมาชิกจะต้องคำนึงถึงว่า จะส่งให้ใคร โดยวิธีใด เมื่อไร บ่อยแค่ไหนและควรเปิดโอกาสให้สมาชิกได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อให้สมาชิกรู้สึกว่าคุณเองมีค่าในการปฏิบัติงานร่วมกัน และในชีวิตประจำวันของบุคคลทุกคนจำเป็นต้องมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ทั้งในการดำเนินชีวิตตามปกติและการทำงาน สิ่งที่เราได้สร้างความสัมพันธ์ต่อกันคือ การพูดคุยหรือสนทนา การติดต่อสื่อสารกัน โดยใช้สัญลักษณ์อักษร รวมทั้งการใช้กิริยาท่าทางแสดงความหมายของความต้องการที่จะให้เกิดความเข้าใจระหว่างกันและกัน ในการปฏิบัติงานหรือในหน่วยงานที่บุคคลหลายคนอยู่ร่วมกันย่อมมีความจำเป็นอย่างมากที่จะต้องติดต่อสื่อสารกันเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อความเข้าใจอันดีและถูกต้องดังนั้นบุคคลทุกคนจะต้องตระหนักถึงความสำคัญของการติดต่อสื่อสารและใช้วิธีการติดต่อสื่อสารที่เหมาะสม (ประยูร อาษานาม, 2538 : 56-57)

อารี เพชรมุด (2530 : 138-139) กล่าวถึงหลักเกณฑ์การติดต่อสื่อสารที่ดีมีดังนี้

1. ต้องแน่ใจว่าข่าวสารที่จะส่งนั้นแน่นอน ไม่กำกวมหรือคลุมเครือ
2. ต้องคำนึงถึงลักษณะของผู้รับหรือผู้ส่ง ช่องว่างความแตกต่าง ภาษา ตำแหน่ง ประสบการณ์

หน้าที่ สถิติปัญญา

3. ต้องพยายามสื่อสารด้วยความซื่อสัตย์
4. ต้องพยายามหลีกเลี่ยงการใช้ภาษาที่ไม่ชัดเจน
5. ต้องพยายามใช้เวลาสื่อสารให้เหมาะสม ระยะเวลาให้ถูกต้อง

กรองแก้ว อยู่สุข (2537 : 178-179) สรุปการติดต่อสื่อสารที่ดีไว้ดังนี้

1. ส่งเสริมให้มีระบบการติดต่อสื่อสารสองทาง คือให้ผู้รับข่าวสารป้อนผลย้อนกลับมาให้ผู้ส่งข่าวสารด้วยเพื่อเป็นที่แน่ใจว่าผู้รับมีความเข้าใจในข่าวสารนั้น ถ้ายังไม่ถูกต้องจะได้มีการอธิบายชี้แจงให้เป็นที่เข้าใจ และควรให้ผู้รับข่าวสารได้ทราบถึงวัตถุประสงค์ของการติดต่อสื่อสารนั้นด้วย
2. ติดต่อสื่อสารแบบเผชิญหน้า คือ ติดต่อกันโดยตรงระหว่างผู้ส่งข่าวสารกับผู้รับข่าวเป็นวิธีการที่ก่อให้เกิดการป้อนผลย้อนกลับได้ดีและเร็วที่สุด เพราะทั้งสองฝ่ายได้มีโอกาสเห็นกิริยาท่าทางซึ่งกันและกัน ซึ่งจะช่วยให้การตีความหมายและความเข้าใจในเนื้อข่าวนั้นถูกต้องยิ่งขึ้น
3. ผู้ส่งข่าวสารจะต้องสนใจและไวต่อความรู้สึกหรือปฏิกิริยาตอบสนองของผู้รับข่าวสารทั้งที่เป็นคำพูดโต้ตอบ หรือท่าทีสีหน้า และพยายามสร้างความรู้สึกร่วมกัน ไม่ทำให้ผู้รับข่าวสารมีความรู้สึกว่าเป็นเรื่องสลับซับซ้อนยากแก่การเข้าใจ
4. ถ้าข้อความนั้นมีความสำคัญหรือเข้าใจยาก ควรมีการเน้นย้ำด้วยวิธีใดวิธีหนึ่ง เช่น พูซ้ำ หรือใช้คำพูดที่เข้าใจได้ง่ายขึ้น

อัจฉรา สังข์สุวรรณ (2540 : 64) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิผล จะต้องคำนึงถึงหลักการติดต่อสื่อสารที่ดี ได้แก่

1. ผู้ทำการติดต่อสื่อสารต้องมีความกระฉับกระชวยในความคิดของตนก่อนที่จะสื่อสารไปยังผู้อื่น
2. ข่าวสารที่จะทำการติดต่อสื่อสารแต่ละครั้ง ต้องถูกระบุและมีการตรวจสอบอย่างแท้จริง
3. คำนึงถึงลักษณะทางกายภาพและความเป็นมนุษย์ของผู้เกี่ยวข้องกับการติดต่อสื่อสาร
4. บางครั้งเมื่อต้องการสื่อสารข่าวสารที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งหรือไม่เหมาะสม ผู้ส่งควรปรึกษากับคนอื่น เพื่อการวางแผนการติดต่อสื่อสาร
5. ผู้ติดต่อสื่อสาร ควรระมัดระวังการสอดแทรกระหว่างสื่อสาร ซึ่งอาจทำให้ข่าวสารถูกบิดเบือนได้
6. การติดต่อสื่อสาร ควรมีการติดตามเพื่อตรวจสอบว่าสิ่งที่ตั้งใจจะสื่อถูกรับรู้ด้วยความเข้าใจตรงกัน
7. การติดต่อสื่อสารที่ดี ขึ้นอยู่กับความเต็มใจในการรับฟังและเข้าใจทั้งสองฝ่าย

จากความหมายและแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง สัมพันธภาพอันดีระหว่างสมาชิกภายในทีม โดยการติดต่อสื่อสาร การยอมรับนับถือ ช่วยเหลือรับฟังความเห็นซึ่งกันและกัน การร่วมมือประสานงานเพื่อให้งานสัมฤทธิ์ผล จากการศึกษาจะเห็นได้ว่ามนุษยสัมพันธ์น่าจะเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการทำงานเป็นทีม ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงนำมนุษยสัมพันธ์ มาเป็นตัวแปรตามในการศึกษาการทำงานเป็นทีม ของพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง

6. แนวคิดเกี่ยวกับการแก้ปัญหาาร่วมกัน

ตามนิยามของการทำงานเป็นทีมที่ได้กล่าวมาแล้วว่า เป็นการรวมกลุ่มกันของบุคคลปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน โดยอาศัยการพึ่งพาและความสัมพันธ์ต่อกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ร่วมกันจะเห็นได้ว่าจากนิยามของการทำงานเป็นทีมนี้ การมีส่วนร่วมเป็นส่วนสำคัญของการทำงานร่วมกัน ทัดนา แสงศักดิ์ (2539 : 19) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมส่งผลให้เกิดแรงจูงใจสูง ความรู้และประสบการณ์ของสมาชิกจะถูกใช้ในการทำงานและการตัดสินใจสมาชิกของกลุ่มจะมีความตั้งใจในการกระทำทำให้บรรลุเป้าหมาย ความสามารถของบุคคลสามารถพัฒนาได้โดยผ่านการมีส่วนร่วม ผลผลิตที่เพิ่มขึ้นเป็นผลมาจากการกระตุ้นทางความคิดให้เกิดความพยายาม ความร่วมมือกัน สมาชิกที่มีส่วนร่วมจะตอบสนองต่อการแก้ไขปัญหา โดยให้ข้อเสนอแนะในทางที่สร้างสรรค์ ทีมงานทุกทีมประกอบไปด้วยคนหลาย ๆ คนมารวมกันซึ่งคนเหล่านี้มีความรับผิดชอบที่

แตกต่างกันความหน้าที่หรือความเหมาะสมเฉพาะทาง เมื่อนำทีมทำงานร่วมกันสมาชิกจำเป็นต้องมีกระบวนการ การตัดสินใจและความสัมพันธ์ที่ดีในงานเพื่อให้กระบวนการทำงานเป็นไปด้วยความราบรื่น ทีมจะทำงานได้ดี นั้นต้องเป็นทีมที่สามารถจัดการกับปัญหา การเผชิญหน้า และสามารถทำให้สมาชิกเปิดเผยต่อกันให้มากที่สุด ซึ่งการเปิดเผยของสมาชิกในทีมจะต้องปลอดภัย พุดคุยถึงปัญหาต่างๆ ได้อย่างสบายใจ (วันวิสาข์ เกิดผล . 2546 : 15) มีปัญหามากมายที่อาจจะแก้ไขได้ด้วยคนๆเดียวแต่ก็มีอีกหลายปัญหาเช่นกันที่ต้องอาศัยคนมากกว่าหนึ่งคนมาช่วยกันขบคิดจึงจะได้ทางออกที่ดีมีประสิทธิภาพดังนั้นสิ่งสำคัญก็คือเราต้องมองให้ออกว่าใน สถานการณ์ใดที่จำเป็นต้องใช้ทีมเข้าไปจัดการกับปัญหาเพราะถ้าเราจัดทีมเข้าไปปรับมืองกับสถานการณ์ที่ สามารถแก้ไขได้ด้วยคนเดียวแล้วผลที่ตามมาก็คือ การสูญเสียเวลา ความพยายาม รวมทั้งทุนทรัพย์ ไปอย่างไร้ค่า และอาจแก้ปัญหาไม่สำเร็จอีกด้วย (ยุดา รักไทยและธนิภานต์ มานะศิริานนท์.2542 : 95) การ มีส่วนร่วมของสมาชิกในทีมมีส่วนสำคัญมาก เพราะทำให้ทราบถึงบทบาทหน้าที่ของสมาชิกแต่ละคนว่ามี ความรับผิดชอบอะไรบ้างและมีอุปสรรคหรือปัญหาอะไรบ้างที่จะต้องทำการแก้ไข(ทูลย์ จำปาเทศ.2527:106) กล่าววาทบาทของสมาชิกกลุ่มเป็นองค์ประกอบสำคัญในความสำเร็จของทีมสมาชิกของทีมงานมีความตั้งใจ จริงในการทำงาน มีความรู้ ความสามารถในงานและให้ความร่วมมืออย่างดี จากกระบวนการทำงานเป็นทีมที่ กล่าวถึงการมีส่วนร่วมและการตัดสินใจของสมาชิกในทีม สิทธิโชค วรานุสันติกุล(2532:73-74) ได้อธิบายถึง การตัดสินใจตามแนวคิดของเบคฮาร์ด (BeckHard.1978) ในการทำงานร่วมกันว่า จะต้องมีการกำหนด ผู้มี หน้าที่รับผิดชอบในการตัดสินใจและจะตัดสินใจอย่างไร การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของสมาชิกขนาดใด เพียงใด และกำหนดเป็นหลักการเพื่อที่จะได้รับการตัดสินใจที่มีคุณภาพสูง ศิริกาญจน์ โกสมร (2541 : 12) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมเป็นหัวใจสำคัญของแนวคิดประชาธิปไตย และหลักการเบื้องต้นของการมีส่วนร่วม คือ การตัดสินใจใดๆ ก็ตามที่ส่งผลกระทบต่อถึงบุคคลใด บุคคลเหล่านั้นควรเป็นผู้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจนั้น โดย หลักการนี้ การมีส่วนร่วมจะต้องอยู่บนพื้นฐานความคิดที่ว่า บุคคลแต่ละคนย่อมทราบดีว่า ตนต้องการอะไร เพราะฉะนั้นการที่เหตุการณ์ใดก็ตามจะส่งผลกระทบต่อถึงบุคคลใด บุคคลนั้นย่อมทราบดีว่าเขาต้องการหรือไม่ ต้องการอะไร และอะไรบางอย่างที่จะเกิดขึ้นกับตนเอง เอกชัย กุสุมพันธ์. (2538 : 147) ได้ให้ทัศนะของการมีส่วนร่วมว่า เป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมในการทำงานให้มากที่สุด การมีส่วนร่วมนั้นนอกจากจะทำให้ เกิดความผูกพันกับทีมแล้ว ยังมีส่วนทำให้ใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ความเปิดเผยต่อกัน และการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา เมื่อปัญหาความขัดแย้งเกิดขึ้น อาจก่อให้เกิดผลทั้งเชิงบวกและเชิงลบ ผล เชิงลบได้แก่ความขัดแย้งเป็นผลต่ออุปสรรคในความร่วมมือหรือการสื่อสารผลเชิงบวกนั้นปัญหาความขัดแย้ง ที่เกิดขึ้นจะช่วยให้บุคคลพยายามปรับปรุงและใส่ใจที่จะแก้ปัญหาร่วมกันมากยิ่งขึ้น (เมธาวี อุดมธรรมานภาพ และคณะ.2544 : 186) วัตค็อก (woodcock. 1983 : 181 – 200) ได้ให้ทรรศนะถึงประสิทธิภาพของการ ทำงานเป็นทีม ในการแก้ปัญหาไว้ดังนี้

1. ความเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา(Openess and Confrontation)สมาชิกภายในทีมจะต้องการที่จะแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ความสนใจ และปัญหาต่างๆ โดยปราศจากความกลัว การเยาะเย้ย หรือการแกแค้นใดๆ ไม่เคยมีทีมไหนเลยที่ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยสมาชิกภายในทีมมีความไม่เข้าใจกัน ที่ใดที่สมาชิกไม่สามารถแสดงตนเองได้อย่างเปิดเผย ความพยายามและความคิดสร้างสรรค์ก็จะหดหายไป ทีมงานที่มีประสิทธิภาพนั้นจะไม่หลีกเลี่ยงปัญหาที่เล็กน้อยหรือปัญหาที่ไม่พอใจ ทีมงาน จะต้องเผชิญปัญหานั้นอย่างจริงจังและเต็มใจ เราจะรู้ได้ว่าการเปิดเผยและการเผชิญหน้ากันได้มีการปรับปรุง เมื่อมีเหตุการณ์เหล่านั้นเกิดขึ้น

2. การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน (Support and Trust) การสนับสนุนและไว้วางใจกันโดยธรรมชาติแล้วจะต้องไปด้วยกัน เพราะถ้าปราศจากอย่างใดอย่างหนึ่งแล้ว ไม่สามารถจะอยู่ได้ทั้งสองอย่าง จะได้รับผลสำเร็จอย่างดีที่สุด ถ้าสมาชิกแต่ละคนในทีมไม่มีความรู้สึกว่าเขาจะต้องปกป้องงานที่เขารับผิดชอบ สมาชิกก็รู้สึกว่าสามารถพูดได้อย่างตรงไปตรงมากับสมาชิกในทีมอื่นๆ ได้ทั้งดีและไม่ดี คนเราไม่ว่าจะในครอบครัวหรือในที่ทำงานก็ความไม่เคยแสดงความรู้สึกอย่างตรงไปตรงมาและเปิดเผย นอกเสียจากเขาเหล่านั้นรู้สึกว่าคุณอื่น ๆ แสดงอย่างตรงไปตรงมาและเปิดเผยเท่าๆ กัน ปัญหาที่ทำให้การสนับสนุนกันไม่ประสบผลสำเร็จประการหนึ่งก็คือ การที่คนเรามีความแตกต่างกันในหลายๆ ด้านเช่น การศึกษา ครอบครัวยุคสมัย ซึ่งทำให้การสื่อสารไปไม่ถึง การสนับสนุนกันไม่เกิด ประการที่สองที่เป็นอุปสรรคในการสนับสนุนก็คือ การแข่งขันในเรื่องฝ่ายที่ตนสังกัดอยู่ ประการที่สามคือ การบังคับให้นำเอาเป้าหมายและมาตรฐานการปฏิบัติงานโดยคนอื่นไม่มีส่วนร่วมด้วย

3. ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ (Co-operation and Conflict) ความร่วมมือก็คือ การที่แต่ละคนถูกมอบหมายและพร้อมที่จะเกี่ยวข้องกับการงานที่เขาทำ และพร้อมที่จะแบ่งปันทักษะและสารสนเทศกับคนอื่น ๆ ใช้ความคิดทุกคนในทีมจะเปิดเผยจุดอ่อนจุดแข็งของตนเอง ถ้าหากการไว้วางใจกันและการเปิดเผยไม่มีในทีมงาน ความร่วมมือก็อาจจะไม่เกิดขึ้นสิ่งสำคัญก็คือ บุคลากรสามารถพูดได้อย่างตรงไปตรงมาโดยปราศจากความกลัวว่า ผู้นำกลุ่มหรือทีมจะต้องทำงานอย่างหนักในอันที่จะทำให้เกิดความร่วมมือ เพราะถ้าปราศจากความร่วมมือเสียแล้วการทำงานที่แท้จริงจะไม่มี เมื่อบรรยากาศของการทำงานเป็นไปด้วยความร่วมมือ สมาชิกพร้อมที่จะเกี่ยวข้องกันและมีข้อผูกพันข่าวสารจะถูกแบ่งปันมากกว่าการปิดบังแต่ละคนจะฟังความคิดเห็นของคนอื่น ๆ ความร่วมมือสนับสนุนให้บุคลากรมีขวัญสูง แต่ละคนยอมรับจุดอ่อนจุดแข็งซึ่งกันและกัน ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ต่าง ๆ จะถูกนำมาใช้โดยทีม

4. กระบวนการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม (Sound working and Decision Making Procedures) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพนั้นจะคิดถึงผลงานเป็นอันดับแรก ส่วนวิธีการเป็นลำดับรองลงมา แต่ก็ยังคิดว่าวิธีการทำงานและการตัดสินใจที่ดีจะนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่ต้องการได้ อย่างไรก็ตามที่จะตัดสินใจนั้น จุดมุ่งหมายควรจะมีความชัดเจนและสมาชิกทุกคนมีความเข้าใจอย่างดี จุดมุ่งหมายที่ชัดเจนเป็นหัวใจสำคัญเพราะจะสามารถป้องกันการเข้าใจผิดและป้องกันการโต้เถียงกัน ในการตัดสินใจสิ่งการที่ทีมงานที่ดีจะมีความสามารถในการรวบรวมข้อมูลอย่างรวดเร็วและอภิปรายเพื่อหาทางเลือกต่างๆ

การตัดสินใจสั่งการเป็นกระบวนการขั้นพื้นฐานของการบริหารงาน อย่างไรก็ตามมีบ่อยครั้งที่ได้มีการปฏิบัติไม่ดีเกิดขึ้น เช่น การตัดสินใจในระดับสายงานผิดพลาดมีข้อมูลไม่สมบูรณ์ เพื่อให้การตัดสินใจที่มีระเบียบปฏิบัติที่ยึดหยุ่นและชัดเจนต้องอยู่ที่สมาชิกทุกคนเข้าใจ และยึดมั่นผู้บริหารหรือผู้นำทีมเป็นบุคคลสำคัญในการที่จะมีส่วนในการตัดสินใจในระดับใดของสายงานวิธีการที่ผู้บริหารใช้ในการตัดสินใจมี 4 วิธีคือ

- 1 ผู้บริหารตัดสินใจ / แก้ปัญหาด้วยตนเองโดยไม่ต้องซักถามคนอื่น
- 2 ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นก่อนแล้วตัดสินใจ หมายความว่า ผู้บริหารยังคงตัดสินใจด้วยตนเองแต่ขึ้นอยู่กับความคิดเห็นและสารสนเทศอื่นๆ ที่ผู้บริหารได้มาจากสมาชิกของทีมงาน
- 3 ผู้บริหารจะตัดสินใจร่วมกับทีมงานที่เขาเลือกขึ้นมา
- 4 ผู้บริหารจะนำเอาปัญหามาให้ทีมงานอภิปรายแล้วให้ทีมงานตัดสินใจหรือทีมงานอาจมอบหมายการตัดสินใจให้คนใดคนหนึ่ง หรือกลุ่มย่อยที่เห็นว่าเหมาะสมก็ได้

สรุปแนวคิดของการแก้ปัญหาาร่วมกัน การทำงานร่วมกันของบุคคลหลายคนอาจเกิดปัญหาความขัดแย้งกันได้เสมอ ปัญหาความขัดแย้งบางประการก็ไม่ร้ายแรง บางประการก็อาจมีความรุนแรงต่างกันขึ้นอยู่กับ

กับความซับซ้อนของงาน บทบาทของสมาชิกในทีมเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้การแก้ปัญหาร่วมกันคลี่คลายไปในทางที่ดี เช่น ความเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหาร่วมกัน การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน ความร่วมมือในการแก้ปัญหาร่วมกัน รวมถึงกระบวนการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้อง หากปราศจากสิ่งที่ได้กล่าวมาข้างต้นแล้ว การทำงานเป็นทีมย่อมไม่ประสบความสำเร็จ จากการศึกษาเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม จะเห็นได้ว่าการแก้ปัญหาร่วมกันโดยการมีส่วนร่วมของสมาชิกในทีม เป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อความสำเร็จของทีม ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงนำการแก้ปัญหาร่วมกันมาเป็นตัวแปรตามในการศึกษาการทำงานเป็นทีม ของพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง

ความหมายของการแก้ปัญหา

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 (2535 : 520) ได้อธิบายความหมายของปัญหาไว้ว่าหมายถึงข้อสงสัย คำถาม หรือข้อที่ต้องพิจารณาแก้ไขส่วนโลว์ (Low. 1990 : 240) ได้นิยามว่าปัญหาคือความเบี่ยงเบนจากสิ่งที่ควรจะเป็น หรือเบี่ยงเบนจากมาตรฐานที่มีอยู่ คลอสเมียร์ (Klausmeir. 1985) ได้กล่าวถึงการแก้ปัญหาว่าการแก้ปัญหาเป็นสถานะที่กลุ่มหรือบุคคลปรับสิ่งต่างๆ หรือเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เหมาะสมกับกับสิ่งที่ต้องการ

ซูชีพ ย่อนโคกสูง (2522 : 120) ได้กล่าวถึง การแก้ปัญหาว่า เมื่อบุคคลมีจุดมุ่งหมาย (Goal) แต่มีอุปสรรคขัดขวางไม่ให้ไปถึง หรือได้มาซึ่งสิ่งที่ต้องประสงค์จะทำให้เกิดปัญหาขจัดปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นให้หมดไป เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ต้องการ การแก้ปัญหาจึงเป็นการคิดที่มีจุดมุ่งหมาย (Directed Thinking)

พะยอม ตันเมณี (2525 : 42) ได้กล่าวถึงการแก้ปัญหาว่า ต้องอาศัยกฎที่ได้เรียนรู้ไปแล้ว ช่วยแก้ปัญหาที่ค้นพบ การแก้ปัญหาอาจแก้ไขได้โดยการสอน โดยการบอกวิธีให้ อย่างไรก็ตามส่วนประกอบที่ช่วยในการแก้ปัญหาก็คือ การใช้กฎที่ได้เรียนรู้ไปแล้ว ดังนั้นการแก้ปัญหาก็คือ กระบวนการซึ่งผู้เรียนคิดถึงสิ่งที่เรียนรู้ไปแล้วมาใช้ในการแก้ปัญหาในสถานการณ์ต่างๆ

ชุมพล พัฒนสุวรรณ (2531 : 17) กล่าวว่า การแก้ปัญหามีได้เป็นความสามารถเดียวๆ แต่จะประกอบด้วยกลุ่มของความสามารถหลาย ๆ ด้านประกอบกัน เช่น การนึกคิดที่รวดเร็วเกี่ยวกับลักษณะของวัตถุ หรือสถานการณ์ที่กำหนดให้ การจำแนกประเภทวัตถุ การรับรู้ ความสัมพันธ์

พวงเพ็ญ ชูณหปธาน. (2532 : 44) การแก้ปัญหาบางอย่างใช้วิธีการแก้ปัญหาแบบรวบรวมยอดคนแต่บางอย่างใช้วิธีการแก้ปัญหาแบบใช้ความคิดสร้างสรรค์ หรือความคิดแบบเอहनัย

ชาญชัย อาจิณสมจาร (2543 : 62) กล่าวว่า การแก้ปัญหา หมายถึง กระบวนการในการกำหนดการกระทำที่ดีที่สุดที่จำเป็นต่อการแก้ปัญหา การแก้ปัญหามักเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอ เนื่องจากปัญหาทั้งหลาย สามารถเข้ามาได้หลายแนวทางและผู้แก้ปัญหาต้องตัดสินใจว่า การแก้ปัญหาวิธีใดดีที่สุด

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. (2538 ข : 6) กล่าวว่าปัญหาเป็นสิ่งที่ต้องแก้ไข อันเกิดจากช่องว่างระหว่างสิ่งที่เป็นอย่างกับสิ่งที่ปรารถนาจะให้เกิดขึ้น ดังนั้น การแก้ปัญหา จึงเป็นศาสตร์และศิลป์ในการแสวงหาทางเลือกที่ไม่สู่สถานการณ์ที่พึงปรารถนา

เมธาวี อุดมธรรมานุภาพและคณะ (2544 : 106) ได้อธิบายถึงการแก้ปัญหาว่าเป็นการแสวงหากฎแผนการหรือกลวิธีต่างๆ ที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายบางอย่างที่ยังทำไม่ได้ เป็นการใช้กระบวนการทางจิตเพื่อให้บรรลุเป้าหมายบางอย่างที่ไม่สามารถจะหาคำตอบได้จากความจำ

สรุปความหมาย การแก้ปัญหาหมายถึง กระบวนการจัดการกับสิ่งที่ป็นข้อขัดข้องหรืออุปสรรค ที่ทำให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลไม่สามารถปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยการแก้ปัญหาต้องอาศัย

ความรู้และประสบการณ์เดิมมาช่วยในการพิจารณาปัญหา ตลอดจนคิดหาแนวทางปฏิบัติเพื่อให้ปัญหานั้นหมดไป และบรรลุจุดหมายที่ต้องการ ซึ่งผู้ที่มีความสามารถในการแก้ปัญหาได้ดั่งนั้นจะต้องอาศัยข้อมูลที่ถูกต้องรวมถึงการตัดสินใจเข้ามาช่วยในการแก้ปัญหาต่างๆ และการแก้ปัญหาจะมีความแตกต่างกันไปในแต่ละบุคคลและสถานการณ์ที่มีความยาก ลำบาก ยุ่งยาก สลับซับซ้อน

กระบวนการแก้ปัญหา

ซูวาตติ สุวรรณทัทธ (Suwannathat: 1985 : 134) ได้อธิบายถึงวิธีการแก้ปัญหามี 2 วิธีด้วยกันคือการแก้ปัญหาโดยใช้กระบวนการภายนอก เป็นการใช้สิ่งเร้าทางกายภาพ ภาษาและเครื่องมือต่างๆ และการแก้ปัญหาโดยใช้กระบวนการภายใน ซึ่งเป็นวิธีการของแต่ละบุคคล โดยประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ การกำหนดปัญหา จำกัดขอบเขต กำหนดสมมติฐาน และพิสูจน์ผลของการแก้ปัญหา และทั้งหมดนี้คือ ขั้นตอนในการแก้ปัญหาทุกชนิด การแก้ปัญหาโดยใช้กระบวนการทั้งภายนอกและภายในนั้นทำให้เกิดการแก้ปัญหาต่างกันไปประการแรกถ้าบุคคลที่ประสบปัญหาประเภทเดียวกัน หรือเคยประสบมาแล้ว ก็จะแก้ปัญหาต่างกันได้สำหรับการแก้ปัญหาโดยใช้กระบวนการภายในนั้น มีความแตกต่างกันในแต่ละบุคคลทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถในการรวบรวมเหตุการณ์ การแยกแยะเหตุการณ์ การรวบรวมสมมติฐานใหม่ๆ การเก็บรวบรวมผลสรุปและการทดสอบผลสรุป ซึ่งทั้งหมดนี้เป็นการค้นพบผลสรุป ซึ่งจะช่วยให้แก้ปัญหาต่างๆ ได้

ชม ภูมิภาค (2523 : 163) ได้เสนอรูปแบบของการแก้ปัญหาออกเป็น 2 วิธีคือ

1. การแก้ปัญหาที่ระดับง่าย การแก้ปัญหาที่ระดับนี้ไม่ต้องพิจารณาถึง ไม่มีความซับซ้อนยุ่งยาก ให้ต้องตัดสินใจ และการแก้ปัญหาสามารถทำได้ทันที

2. การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน เป็นการแก้ปัญหาที่ระดับยาก ต้องใช้เวลา ใช้ความพยายาม ต้องพบกับความเครียดมาก ปัญหาที่ระดับนี้ทั้งคุ้นเคยและไม่คุ้นเคย บางปัญหาก็เป็นปัญหาใหม่

ละจิต สารนไพบลีย์ (2527 : 8) ได้เสนอว่าการแก้ปัญหาวิธีการที่ใช้ในการค้นคว้าหาคำตอบจะมีมากมายหลายวิธี เช่น วิธีลองผิด ลองถูก วิธีคิดกลับไปกลับมา แต่ที่นิยมนำมาใช้ฝึกฝนนักเรียนให้เป็นคนช่างแสวงหาความรู้เยี่ยงนักวิทยาศาสตร์ได้แก่ วิธีการทางวิทยาศาสตร์ ซึ่งมีลำดับขั้นตอน 4 ขั้นตอนใหญ่ๆ ด้วยกัน คือ

ขั้นที่ 1 ขั้นระบุปัญหา

ขั้นที่ 2 ขั้นตั้งสมมติฐาน

ขั้นที่ 3 ขั้นพิสูจน์ หรือทดลอง

ขั้นที่ 4 ขั้นสรุปผลและนำไปใช้

กมลรัตน์ หล้าสูงศักดิ์ (2528 : 259 – 551) กล่าวว่ากระบวนการแก้ปัญหาแต่ละครั้งจะสำเร็จหรือไม่ ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบต่อไปนี้

1. ระดับความสามารถของเขาวินิจฉัยคือผู้ที่มีเขาวินิจฉัยสูงย่อมแก้ปัญหาได้ดีกว่าผู้ที่มีเขาวินิจฉัยต่ำ

2. การเรียนรู้ ถ้าเกิดการเรียนรู้และเข้าใจหลักการแก้ปัญหาอย่างแท้จริงแล้ว เมื่อประสบปัญหาที่คล้ายคลึงกัน ก็สามารถแก้ปัญหาได้ถูกต้องและรวดเร็วขึ้น

3. การรู้จักคิดแบบเป็นเหตุผล โดยอาศัยข้อเท็จจริงและความรู้จากประสบการณ์เดิม จุดมุ่งหมายในการคิดและการแก้ปัญหา ระยะเวลาในการไตร่ตรองหาเหตุผลที่ดีที่สุด

อนันต์ คงจันทร์ (2529 : 47 – 48) ได้สรุปว่า การแก้ปัญหาเพื่อให้ได้ผลดีที่สุด หรือเหมาะสมที่สุด ควรปฏิบัติตามขั้นตอน หรือ กระบวนการในการแก้ปัญหามีหลักเกณฑ์ ซึ่งแบ่งออกได้เป็น 4 ขั้นตอน

1. ค้นหาปัญหาที่แท้จริงและสาเหตุของปัญหา
2. กำหนดทางเลือกหลาย ๆ ทาง สำหรับการแก้ปัญหา
3. เลือกทางออกที่ดีที่สุด
4. ประเมินผล

ชาญชัย อาจินสมจาร (2543 : 66) ได้กล่าวถึงเทคนิคการแก้ปัญหาไว้ โดยให้คำจำกัดความปัญหา หรือเขียนข้อความของปัญหา กำหนดองค์ประกอบที่ชัดเจนของปัญหาพัฒนาตัวเลือกของการแก้ปัญหาและ ข้อดีข้อเสียของแต่ละตัวเลือก สรุปผลจากการวิเคราะห์ และเลือกตัวเลือกที่ดีที่สุดในการแก้ปัญหา แล้วเข้าสู่ กระบวนการตัดสินใจ โดยกำหนดเป้าหมาย และจุดมุ่งหมายให้ชัดเจน ระบุปัญหา พัฒนาตัวเลือก ทางเลือก ประเมินตัวเลือก คัดเลือกตัวเลือก ทางเลือกที่มีความเหมาะสมสูงสุด ตัดสินใจนำมาตรการและทางเลือก นั้นๆ ออกมาใช้ควบคุมและประเมินผลซ้ำเป็นระยะๆ หลังจากนั้นจึงใช้วิธีดำเนินการระดมสมอง นำเสนอ ปัญหาที่นำไปสู่ปัญหา เขียนทุกๆ แนวความคิดที่ได้รับการเสนอแนะ แล้วตรวจสอบแนวความคิดที่เป็นไปได้ ส่วนกระบวนการแก้ปัญหาตามแนวคิดของอัลแตก และเสตินส์(เสริมศักดิ์ วิชาลภรณ์, 2538 : 18 -19 ;อ้างอิง จาก Aldag and Stearns, 1987, *Management*, p. 583- 584)ได้เสนอแนวคิดที่ว่าขั้นตอนของการแก้ปัญหา ดังนี้

1. การนิยามปัญหา เป็นการพิจารณาว่า ปัญหาที่จะต้องแก้ไขคืออะไร
2. การสร้างทางเลือก เป็นการหาวิธีการต่างๆ ที่จะใช้ในการแก้ปัญหา การแก้ปัญหาที่ดีจะต้องมีทางเลือกที่ดี จำเป็นต้องมีความคิดหลากหลายและเป็นการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้แก้ปัญหาจะต้องใจกว้าง ยอมรับฟังข้อเสนอแนะต่างๆ
3. ประเมินและเลือก เมื่อสร้างทางเลือกหลายๆ ทางในการแก้ปัญหาแล้ว จึงประเมินทางเลือกต่างๆ ว่าแต่ละทางมีผลดีผลเสียอย่างไร แล้วเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด
4. การนำการตัดสินใจไปปฏิบัติ โดยการจัดหาทรัพยากรให้เพียงพอเพื่อใช้ในการแก้ปัญหา ให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องเข้าใจและยอมรับในวิธีการแก้ปัญหา
5. การควบคุมการตัดสินใจ คือการกำกับติดตามว่าผลของการตัดสินใจดำเนินไปตามแผนหรือไม่ จะต้องหาทางแก้ไข หรือปรับปรุงการดำเนินการให้ดีขึ้น

เมธาวี อุดมธรรมานุกาพและคณะ (2544 : 106-107)ได้กำหนดขั้นตอนในการแก้ปัญหาไว้ดังนี้

1. ขั้นเริ่มต้น (The Initial State)
2. ขั้นคิดหาคำตอบ (The Operations State) คิดหาคำตอบหลายๆวิธีใช้กฎและทากลวิธีแก้ปัญหา หลายๆวิธี
3. ขั้นบรรลุเป้าหมาย (The Goal State) หาทางแก้ปัญหาได้
กลวิธีการคิดแก้ปัญหา มีดังนี้
 1. ต้องเปลี่ยนวิธีการคิด (Changing ones mental set.)อย่างวนเวียนอยู่กับความคิดเดิม
 2. ใช้การเปรียบเทียบ (Using analogies.) ด้วยการเปรียบเทียบสถานการณ์ใหม่กับสถานการณ์เดิม และคิดหาวิธีการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพ
3. การวางเป้าหมายย่อย (Forming subgoal.) ในกรณีที่ปัญหาหรืองานสำคัญไม่อาจจะทำงาน ให้สำเร็จลุล่วงได้ทันที จำเป็นต้องจัดลำดับงานที่จะทำ และทำให้บรรลุเป้าหมายทีละขั้นหรือแต่ละเป้าหมายย่อยให้ประสานกันอย่างเป็นระบบเพื่อบรรลุเป้าหมายหลัก

การระบุหรือกำหนดสภาพความสำเร็จของงาน เป็นแนวทางหนึ่งที่จะช่วยให้สามารถเลือกในการแก้ปัญหาได้จากทางเลือกหลายๆ ทาง โดยการประเมินทางเลือก จะทำให้สามารถระบุหรือกำหนด หรือเลือกที่จะทำการพัฒนาได้ ดังนั้นผู้นำต้องมีการตัดสินใจในทุกๆระดับทั้งในด้านการวางแผน หรือการคาดการณ์ไว้ล่วงหน้า โดยใช้กระบวนการแก้ปัญหาเพื่อการตัดสินใจให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเมื่อต้องเผชิญกับสถานการณ์ต่างๆ ในการทำงานด้วยความมุ่งมั่นและจริงจัง (บัญชา อึ้งสกุล. 2538 : 34)

จากเอกสารแนวคิดเกี่ยวกับการแก้ปัญหาาร่วมกัน สรุปได้ว่า การแก้ปัญหาาร่วมกัน เป็นสิ่งที่กลุ่มบุคคลกระทำร่วมกัน โดยการยอมรับการตัดสินใจของสมาชิกในทีม ใช้วิธีดำเนินการระดมสมอง นำเสนอปัญหาที่นำไปสู่ปัญหา เสนอแนวความคิดแล้วตรวจสอบความเป็นไปได้ ในการแก้ปัญหาาร่วมกันจะทำให้เกิดความคิดหลากหลายและเป็นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สมาชิกในทีมจะต้องใจกว้าง ยอมรับฟังข้อเสนอแนะต่างๆ ของสมาชิกในทีม ซึ่งการแก้ปัญหาจะขึ้นอยู่กับกระบวนการในการกำหนดการกระทำที่ดีที่สุดที่จำเป็นต่อสถานการณ์ที่เป็นปัญหาอย่างเป็นระบบเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ต้องการและแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

7. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีม

การุณ ภูใหญ่ (ม.ป.ป. : 28 – 39) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของทีมดังนี้

1. อิทธิพลจากสิ่งแวดล้อม

- ความคาดหวังขององค์กร
- เป้าหมายของทีม
- การสนับสนุนขององค์กร
- การติดต่อสื่อสารในองค์กร
- โครงสร้างขององค์กร

2. เป้าหมายของทีม

- ต้องชัดเจนเป็นที่เข้าใจของสมาชิก
- ความรู้สึกผูกพันของสมาชิกต่อเป้าหมาย
- ต้องปฏิบัติได้
- เป็นที่ยอมรับร่วมกันของสมาชิก
- ไม่ขัดแย้งกันเอง

3. บทบาทของสมาชิกในทีม

- ใคร ทำอะไร
- บทบาทในการปฏิบัติงาน
- บทบาทต่อเพื่อนร่วมงาน

4. วิธีการทำงาน

- มีวิธีการปฏิบัติอย่างไร
- ต้องใช้เครื่องมือหรือวัสดุอะไร
- ทำที่ไหน เวลาใด
- ต้องประสานงานกับใคร
- สามารถปรับปรุง เปลี่ยนแปลงให้เข้ากับสถานการณ์ได้

5. ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก

- เข้าใจความแตกต่างของมนุษย์
- ยอมรับคนอื่น
- ไว้วางใจกัน
- ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

คุณลักษณะที่แตกต่างกันของคนแต่ละคนย่อมเป็นเหตุแห่งการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันเสมอ การพิจารณาปัจจัยที่กำหนดความแตกต่างทั้งหลายจะเป็นคุณประโยชน์อย่างยิ่งต่อการคัดเลือกและบรรจุคนเข้าทำงานในหน้าที่ต่าง ๆ กัน (แน่งน้อย พงษ์สามารถ. 2519 : 40 – 44) พฤติกรรมของบุคคลย่อมมีสาเหตุมากระต้นก่อนเสมอเราอาจค้นหาสาเหตุของพฤติกรรมของมนุษย์ และจัดปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของมนุษย์ไว้ดังนี้

1. ปัจจัยตัวบุคคล (Individual Variables) หมายถึงคุณลักษณะหรือข้อเท็จจริงที่แสดงความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะบุคคลใดบุคคลหนึ่งซึ่งเอกลักษณ์เหล่านี้จะนำมาซึ่งการกระทำบางชนิด หรือเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมบางลักษณะเฉพาะคน ปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้อาจแตกต่างกันในแต่ละคนซึ่งมีผลทำให้พฤติกรรมของแต่ละคนไม่เหมือนกันในเรื่องเดียวกันปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้อาจแยกพิจารณาได้ดังนี้ คือ

- ความถนัด (Aptitudes)
- ลักษณะทางบุคลิกภาพ (Personality Characteristic)
- ลักษณะทางกายภาพ (Physical Characteristic)
- ความสนใจและแรงจูงใจ (Interest and Motivation)
- อายุและเพศ (Age and Sex)
- การศึกษา (Education)
- ประสบการณ์ (Experience) และอื่น ๆ

ปัจจัยเหล่านี้จะเป็นสาเหตุภายในที่กระตุ้นหรือผลักดันให้บุคคลมีความต้องการที่จะแสดงออกในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง ถ้าหากมนุษย์เป็นอิสระในการแสดงออกอย่างเต็มที่แล้วปัจจัยทั้งหลายดังกล่าวจะเป็นเครื่องกำหนดพฤติกรรมของมนุษย์ทั้งสิ้นแต่ในฐานะที่มนุษย์ต้องอยู่ร่วมกันและสัมพันธ์กับผู้อื่น ทำให้มนุษย์ไม่กล้าแสดงออกตามใจคนทุกอย่างทั้งนี้เพราะยังมีปัจจัยอื่นๆ อีกบางอย่างเป็นเครื่องกำหนดความต้องการไว้

2. สถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง (Situation Variables) หมายถึง เงื่อนไขของเหตุการณ์หรือลักษณะของสิ่งแวดล้อมนอกจากตัวบุคคลที่จะมีผลต่อการแสดงออกของบุคคลเงื่อนไขบางอย่างอาจเป็นที่รับรู้ของเจ้าของพฤติกรรมเงื่อนไขบางประเภทอาจอยู่นอกเหนือการรับรู้และนอกเหนือจากความสามารถที่จะควบคุมของเจ้าของพฤติกรรมนั้น ปัจจัยนอกตัวบุคคลเหล่านี้มองอาจแยกพิจารณาได้ 2 ประเภท

2.1 ปัจจัยที่เกี่ยวกับตัวงาน (Physical and job variables) ลักษณะการทำงานและสถานที่ทำงานเป็นปัจจัยแรกที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของมนุษย์ ในโลกของธุรกิจและอุตสาหกรรมทั่วไปจะพบว่าบ่อยครั้งที่ความสวยงามโอโด่งของสถานที่ทำงานเป็นเครื่องจูงใจคนบางประเภทได้ แต่ก็มีคนบางประเภทที่ไม่ได้คำนึงถึงแต่จะคำนึงถึงลักษณะงานในการตัดสินใจเข้าทำงานมากกว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องในลักษณะนี้พอจะแยกได้ดังนี้

- วิธีการทำงาน (Methods of Work)
- แบบและสภาพของเครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน (Designand Condition Work

Equipment)

- บริเวณและการจัดสถานที่ทำงาน (Work Space and Arrangement)
- ลักษณะทางกายภาพของสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ (Physical Environment)

2.2 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์การและสังคม (Organizational and Social Variables) สิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยที่อยู่ใกล้สภาพการทำงาน แต่ก็มีความเกี่ยวข้องกับชีวิตการทำงาน มีความเกี่ยวพันทางอ้อม ปัจจัยเหล่านี้คือ

- ลักษณะองค์กร (Character of the Organization)
- ชนิดของการฝึกอบรมและการบังคับบัญชา (Type of Training and Supervision)
- ชนิดของเครื่องจูงใจ (Types of Incentive)
- สภาพแวดล้อมในสังคม (Social Environment)

หากพิจารณาจะเห็นได้ว่าปัจจัยข้างต้นนั้นบางปัจจัย จะมีผลต่อพฤติกรรมของบุคคลทุกคน อาทิเช่น เพศ วัย การศึกษา ฯลฯ บางปัจจัยอาจมีผลต่อพฤติกรรมของบุคคลเพียงบางคน อาทิเช่น ลักษณะองค์กร สภาพแวดล้อมในสังคม การคัดเลือกบุคคลโดยพิจารณาถึงสัดส่วนของปัจจัยจึงขึ้นอยู่กับรายละเอียดของการวิเคราะห์งานและกำหนดลักษณะที่แน่ชัดของงานตลอดจนลักษณะของบุคคลที่จะเข้ารับงานนั้น ประกอบกับนโยบายหลักขององค์กร

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 94-95) กล่าวถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงานของบุคคลไว้ดังนี้

ความแตกต่างระหว่างบุคคลย่อมมีผลต่อการทำงานที่แตกต่างกัน การสรรหาคัดเลือกบรรจุบุคคลเข้าทำงานในหน้าที่ที่แตกต่างกันสอดคล้องกับความสามารถของบุคคลความสนใจ ความถนัดของบุคคลนั้น นับว่ามีความสำคัญ นอกจากนี้คนเรายังมีจุดมุ่งหมายในการทำงานที่แตกต่างกันด้วย บางคนทำเพื่อต้องการรายได้ บางคนต้องการความมั่นคง เกียรติยศชื่อเสียงบางคนทำเพื่อไม่ให้มีเวลาว่างมากเกินไป จุดมุ่งหมายที่แตกต่างกันนั้นทำให้บุคคลเลือกงาน ความตั้งใจในการทำงานแตกต่างกันไปด้วย ในงานชนิดเดียวกันบุคคลมีความรู้ระดับเดียวกัน มีเขาวินิจฉัยปัญหาพอ ๆ กันก็ยังมีความสามารถในการทำงานต่างกันด้วย ผลงานก็ย่อมออกมาแตกต่างกัน ฉะนั้น จึงควรได้พิจารณาถึงสาเหตุและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของบุคคลดังนี้

1. ปัจจัยที่บุคคลมีลักษณะและคุณสมบัติเฉพาะตัวแตกต่างกันไป ซึ่งมีผลต่อการแสดงออกของพฤติกรรมที่ต่างกันไปด้วย ปัจจัยในตัวบุคคลได้แก่

1.1 ความถนัด เป็นความสามารถเฉพาะบุคคลซึ่งมีความชำนาญในเฉพาะด้านที่ไม่เหมือนกัน ถ้าเราสามารถทดสอบความถนัดของบุคคลได้ก็จะมอบหมายงานให้เหมาะกับบุคคล

1.2 ลักษณะทางบุคลิกภาพเป็นส่วนประกอบที่เป็นโครงสร้างในลักษณะรวมกันของคนนั้น ทำให้ลักษณะนิสัยการแสดงออกแตกต่างกันไป

1.3 ลักษณะทางกายภาพเป็นความแตกต่างทางความสามารถทางด้านกายภาพบุคคลที่แข็งแรงย่อมเหมาะกับงานในลักษณะที่หนักแตกต่างจากคนที่หน้าตาสวยงาม

1.4 ความสนใจและการจูงใจ เป็นความสนใจของแต่ละคนที่ไม่เหมือนกัน ความสนใจเป็นแรงผลักดันให้บุคคลเลือกงานตามความพอใจด้วย

1.5 อายุ เพศ และวัยต่าง ๆ มีผลต่อการทำงาน เด็กย่อมไม่เหมาะแก่การทำงานที่จำเจและต้องใช้แรงงานหนัก หญิงและชายมีลักษณะของงานที่แตกต่างกันบ้าง

1.6 การศึกษา มีส่วนในการคัดเลือกงานที่แตกต่างกัน ผู้ชำนาญการเฉพาะย่อมต้องการผู้ที่ได้รับการฝึกอบรมในด้านนั้นๆ มิฉะนั้นก็ไม้อาจจะกระทำได้

1.7 ประสิทธิภาพ การเคยเรียนรู้งานมาก่อนย่อมมีความชำนาญในงานนั้นงานบางอย่างจึงระบุจำนวนปีที่เคยทำงานก่อนจะรับทำงาน สิ่งเหล่านี้ทำให้มนุษย์มีความแตกต่างกันมากและมีผลต่อการทำงานและการเลือกงานอย่างมากด้วย

2.ปัจจัยที่สภาพแวดล้อมเป็นสถานการณ์ภายนอกมีผลต่อการแสดงออก แบ่งเป็น 2 ปัจจัยคือ

2.1ปัจจัยที่เกี่ยวกับงาน ในวงการธุรกิจอุตสาหกรรมมีงานในลักษณะแตกต่างกันมาก งานบางอย่างอยู่ในสำนักงานเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับเอกสารสิ่งพิมพ์ บุคคลที่นิยมนงานในห้องปรับอากาศ สถานที่โอ้อ่ามีความสะดวกสบายจะเป็นเครื่องจูงใจให้ทำงานแต่งงานบางอย่างเป็นงานภายนอกอาคาร เช่น การควบคุมงานก่อสร้าง การคุมงานชุดและเจาะ เป็นงานที่ท้าทายความสามารถ การแก้ปัญหาและในบางครั้งก็เสี่ยงอันตรายมีบุคคลบางคนก็สนใจเช่นกัน ลักษณะเกี่ยวกับงานจึงแยกออกได้ดังนี้

2.1.1 วิธีการทำงาน เป็นระบบของการทำงานว่ามีขั้นตอนอย่างไร ต้องติดต่อประสานงานกับบุคคลใดบ้าง งานมีความยากง่ายเพียงไร

2.1.2 เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน ความคล่องตัวของการทำงานอยู่ที่อุปกรณ์ที่ใช้ช่วยในการผ่อนแรงว่ามีความสะดวกสบายเพียงไร

2.1.3 การจัดบริเวณสถานที่ทำงานคับแคบอากาศร้อนอบอ้าวมีผล กระทบต่อการทำงานของบุคคล การจัดสวน จัดบริเวณที่ทำงานมีส่วนจูงใจให้บุคคลรักและทำงาน

2.1.4 ลักษณะทางกายภาพของสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น ความสะดวกสบายทางคมนาคม การป้องกันอุบัติเหตุและอันตรายที่เกิดขึ้น

2.2 ปัจจัยที่เกี่ยวกับองค์การมีผลต่อการตัดสินใจทำงานในทางอ้อมคือ

2.2.1 ลักษณะขององค์การเป็นลักษณะของสถานที่ทำงานหากเป็นงานราชการ รัฐวิสาหกิจ บุคคลที่สนใจเข้าทำงานเพราะความมั่นคง สวัสดิการ หากเป็นโรงงานอุตสาหกรรมก็มีหวังในเรื่องรายได้

2.2.2 ชนิดของการฝึกอบรมและการบังคับบัญชา เป็นการพิจารณาสายงานว่ามีลำดับขั้นตอนมากเพียงใด ต้องผ่านการฝึกอบรมมากเพียงใด ผู้บังคับบัญชาเป็นคนลักษณะใด

2.2.3 ชนิดของเครื่องจูงใจ ได้แก่ เงินเดือน โบนัส สวัสดิการอื่นๆ มีผลต่อการตัดสินใจในการทำงานเช่นเดียวกัน

2.2.4 สภาพแวดล้อมในสังคม ธุรกิจอุตสาหกรรมนั้นมีฐานะอย่างไรในสังคมเป็นที่ยอมรับของบุคคลในวงการณ์หรือไม่ มีความน่าเชื่อถือหรือไม่

สรุปปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีมได้ว่า ปัจจัยทั้งด้านบุคคลและปัจจัยสภาพแวดล้อมมีผลต่อการตัดสินใจของพนักงานในการเลือกงาน ซึ่งข้อเท็จจริงเหล่านี้เป็นสิ่งที่สมาชิกในทีมหรือหัวหน้าทีมต้องทำความเข้าใจว่าปัจจัยใดมีอิทธิพลต่อทัศนคติและมากน้อยเพียงใด บุคคลยังอาจให้ความสนใจในปัจจัยที่แตกต่างกันไปตามเวลาและโอกาสอีกด้วย การพิจารณาถึงตัวแปรด้านสภาพแวดล้อมก็ดี ด้านบุคลิกก็ดี ควรจะพิจารณาในเชิงระบบเพราะแต่ละส่วนมีผลต่อการทำงานและมีบทบาทต่องานในหน่วยงานด้วย

8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่ามีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

ยุวรัตน์ รัตนาคิน (2528 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสำเร็จในการทำงานเป็นทีมของนักสังคมสงเคราะห์ พบว่า ประสิทธิภาพการทำงาน การดำเนินงานร่วมกันตามขั้นตอนต่างๆ ความร่วมมือ ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ ความชัดเจนของการมอบหมายงานและบรรยากาศในการทำงานมีความสัมพันธ์กับผลสำเร็จของการทำงานเป็นทีมสหวิชาชีพอย่างมีนัยสำคัญ

จุฬา เทียนไทย (2535 : 33) ได้ทำการสำรวจเจตคติของนายจ้างชาวญี่ปุ่นต่อการทำงานของลูกจ้างคนไทย พบว่า นายจ้างชาวญี่ปุ่นมีเจตคติต่อการทำงานของลูกจ้างคนไทยในด้านการทำงานเป็นทีมมีปัญหาเนื่องจากลูกจ้างไทยชอบที่จะเป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะอย่างตามงานที่ตนได้เรียนรู้มาจากสถาบันการศึกษาหรือพื้นฐานความรู้เดิม ทำให้การบริหารงานในรูปแบบที่ทุกคนมีความเห็นพ้องต้องกันมีปัญหา การทำงานเป็นทีมค่อนข้างยาก ประกอบกับลูกจ้างไทยมีลักษณะเป็นปัจเจกชนมากจนทำให้การทำงานเป็นทีมขาดความกระตือรือร้น การที่จะร่วมกันรับผิดชอบเป็นกลุ่มก่อนทำได้ยากอย่างไรก็ตามผู้บริหารชาวญี่ปุ่นเข้าใจดีว่าคงต้องใช้ความพยายาม และเมื่อผ่านมาถึงจุดๆ หนึ่ง เมื่อลูกจ้างคนไทยทราบถึงเป้าหมายและจุดประสงค์แล้วเจตคติต่างๆ ต่อการทำงานร่วมกันอาจเปลี่ยนไปได้

ชุติมา มาลัย (2538 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมในการทำงานกับการทำงานเป็นทีมของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข โดยศึกษาการทำงานเป็นทีมของอาจารย์พยาบาล และหาความสัมพันธ์ระหว่างอายุ ประสบการณ์การทำงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน และศึกษากลุ่มตัวแปรที่สามารถร่วมพยากรณ์การทำงานเป็นทีมของอาจารย์พยาบาล จากการศึกษาพบว่า ค่าเฉลี่ยของการทำงานเป็นทีมของอาจารย์พยาบาลโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับดี และอายุ ประสบการณ์การทำงานกับการทำงานเป็นทีม ของอาจารย์พยาบาลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกจากนี้ยังพบว่า สภาพแวดล้อมทางกายภาพ พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร สัมพันธภาพในกลุ่มอาจารย์ และประสบการณ์การทำงานสามารถร่วมกันพยากรณ์การทำงานเป็นทีมของอาจารย์พยาบาลได้ร้อยละ 59.27 ($R^2 = .5927$)

สามารถ ญานะรักษ์ (2538 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องผลของการเข้ากลุ่มฝึกอบรมที่มีต่อการทำงานเป็นกลุ่มของพนักงานบริษัท เอ็น. ที. เอส. สติลกรุ๊ป จำกัด (มหาชน) จังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยสรุปว่า 1) พนักงานที่ได้รับการเข้ากลุ่ม มีการทำงานเป็นกลุ่มดีขึ้น 2) พนักงานที่ได้รับการใช้ข้อสมมติ มีการทำงานเป็นกลุ่มดีขึ้น และ 3) พนักงานที่ได้รับการเข้ากลุ่มฝึกอบรม มีการทำงานดีกว่าพนักงานที่ได้รับการใช้ข้อสมมติ

ธวัชชัย ไตรทิพย์ (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง คุณลักษณะส่วนบุคคลและปัจจัยสนับสนุนทางการบริหารที่มีผลต่อระดับการทำงานเป็นทีมของอาสาสมัครประจำหมู่บ้าน จากการศึกษาพบว่า ผู้นำทีมมีคุณลักษณะส่วนบุคคลแตกต่างกัน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับรายได้ของครอบครัวและประสบการณ์การทำงานไม่มีความแตกต่างกัน ส่วนการเปรียบเทียบระดับการทำงานเป็นทีมระหว่างกลุ่มที่มีระดับการสนับสนุนทางการบริหารสูงและต่ำ ได้แก่ ด้านการวางแผน การบริหารงานบุคคล การฝึกอบรม การนิเทศติดตาม การจัดการสนับสนุน การจัดการงบประมาณ การจัดการข้อมูลข่าวสาร และการจัดองค์กรชุมชน พบว่า ระดับการทำงานเป็นทีมมีความแตกต่างกัน

สงวน ช้างฉัตร (2542 : 2) ได้ทำการวิจัยศึกษาเรื่องการพัฒนาทีมงานที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจขนาดย่อม ได้กล่าวว่า การบริหารธุรกิจขนาดย่อมให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลจำเป็นต้องพัฒนาการบริหารและการจัดการให้ก้าวหน้าทันสมัยสามารถจูงใจให้พนักงานทุกคนเสียสละทุ่มเท

ร่างกายแรงใจโดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำเอาความรู้ ความสามารถของตนเองออกมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ การพัฒนาทีมงานนอกจากจะช่วยให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จแล้ว ยังช่วยให้สมาชิกของทีมงานเกิดความรู้สึกว่าเขาเป็นผู้มีคุณค่าเป็นที่ต้องการของมวลสมาชิก และมีส่วนช่วยให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย สมาชิกและทีมงานเกิดความภาคภูมิใจ มีความรู้สึกเป็นหมู่คณะ มีความจงรักภักดีต่อทีมงานและองค์กร ในการวิจัยเรื่องนี้ สรวง ช่างฉัตร ได้ตั้งสมมติฐานว่าองค์ประกอบการพัฒนาทีมงานที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในการดำเนินธุรกิจขนาดย่อม มีความแตกต่างกันตามลักษณะ เพศ อายุ ประสบการณ์ ในการบริหารและการจัดการสถานภาพ วุฒิการศึกษา ลักษณะของธุรกิจ และผลการบริหารและการจัดการของทีมงาน มีความเชื่อว่า องค์ประกอบการพัฒนาทีมงานที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในการดำเนินธุรกิจขนาดย่อม มีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบการพัฒนาทีมงานที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในการดำเนินธุรกิจขนาดย่อม

สง่า ไชยมัง (2542: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยศึกษาเรื่องการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ดตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครู-อาจารย์ ในโรงเรียนขนาดต่างกัน ผลการศึกษาพบว่า 1.การทำงานเป็นทีมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในแต่ละองค์ประกอบพบว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากคือการพัฒนาตนเอง นอกนั้นอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ภาวะผู้นำที่เหมาะสม ความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่น ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน กระบวนการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม ความเปิดเผยต่อกันและเป้าหมายของการทำงาน วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน และการตรวจสอบทวนวิธีการทำงาน

✧ ณัฐนันท์ คนุชทิทักษ์ (2543 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ผลการศึกษาพบว่าผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 6 มีความคิดเห็นต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ รวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 6 ด้าน ปรากฏว่าอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็น ของผู้บริหารกับครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 แต่เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารกับครูโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดต่างกันที่มีต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพโดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวพบว่าไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านมนุษยสัมพันธ์ ที่มีความแตกต่างกันในโรงเรียนขนาดเล็กกับขนาดกลาง ส่วนการจัดอันดับความสำคัญปรากฏผลตามลำดับดังนี้ 1.ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย 2.การยอมรับนับถือ 3.ความมีมนุษยสัมพันธ์ 4.การสื่อสารแบบเปิด 5. ความไวเนื้อเชื่อใจกัน 6.การมีส่วนร่วมในการทำงาน

✧ พรทิพย์ พันธุมชัย (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องพฤติกรรมในการทำงานเป็นทีมและการสร้างทีมของผู้บริหารในมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ซึ่งมีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาพฤติกรรมในการทำงานเป็นทีมและการสร้างทีมของผู้บริหารในมหาวิทยาลัยมหาสารคามใน 12 องค์ประกอบ ตามแนวคิดลักษณะทีมงานที่มีประสิทธิภาพของปาร์กเกอร์ (Parker) ดังต่อไปนี้คือ องค์ประกอบที่ 1 มีจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ที่แจ่มชัด องค์ประกอบที่ 2 การเสริมสร้างบรรยากาศที่ดี องค์ประกอบที่ 3 การมีส่วนร่วมของสมาชิก องค์ประกอบที่ 4 การรับฟัง องค์ประกอบที่ 5 การแสดงความไม่เห็นด้วยในลักษณะของผู้ที่เจริญแล้ว องค์ประกอบที่ 6 การลงประชามติ องค์ประกอบที่ 7 การสื่อสารกันอย่างเปิดเผย องค์ประกอบที่ 8 มีบทบาทหน้าที่และการจ่ายงานที่แจ่มชัด องค์ประกอบที่ 9 มีการกระจายความเป็นผู้นำ องค์ประกอบที่ 10 ความสัมพันธ์

ภายนอก องค์ประกอบที่ 11 ประกอบด้วยสมาชิกที่หลากหลาย องค์ประกอบที่ 12 มีการประเมินตนเองโดยสอบถามจากความคิดเห็นของผู้บริหาร จำนวน 92 คนประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และระดับต้น ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารในมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่เป็นชาย เป็นผู้บริหารระดับกลาง ปฏิบัติหน้าที่ทั้งผู้บริหารและอาจารย์ ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท ผู้บริหารเห็นว่ามีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม และการสร้างทีมโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้ง 12 องค์ประกอบ เรียงตามอันดับค่าเฉลี่ย 3 อันดับแรกได้ดังนี้ มีบทบาทหน้าที่และการแจกจ่ายงานที่แจ่มชัด การเสริมสร้างบรรยากาศที่ดี และการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย ส่วนปัญหาและอุปสรรคในการทำงานเป็นทีมและการสร้างทีมผู้บริหารเห็นว่ามีปัญหาและอุปสรรคโดยรวมอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง 3 ข้อและในระดับน้อย 7 ข้อ ข้อที่มีระดับปานกลาง คือการขาดความเข้าใจในวัตถุประสงค์ให้ตรงกัน จัดกิจกรรมไม่มีประสิทธิภาพ ไม่ชัดเจน มีความขัดแย้งในงาน และวิธีการทำงานไม่เหมาะสม ไม่มีการวางแผน

ลัดดา กระต่ายทอง. (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร ผลการวิจัยพบว่า 1. ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร มีลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านและรายข้อพบว่า ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อยู่ในระดับมากเช่นกัน 2. การเปรียบเทียบลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตามวุฒิการศึกษาของผู้บริหาร พบว่า มีลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า มีลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า มีลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 3. ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร มีขั้นตอนการทำงานเป็นทีมโดยรวมอยู่ในระดับมาก พิจารณาเป็นรายด้านและรายข้อพบว่า ขั้นตอนการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน 4. เปรียบเทียบขั้นตอนการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตามวุฒิการศึกษาของผู้บริหาร พบว่า มีขั้นตอนการทำงานเป็นทีมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า มีขั้นตอนการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พันธุ์ศักดิ์ จันท์แก้ว. (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องเจตคติต่อการทำงานเป็นทีมของพนักงาน บริษัท เจ มาร์ท จำกัด ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษา และเปรียบเทียบเจตคติที่มีต่อการทำงานเป็นทีม ผลการวิจัยพบว่า 1. พนักงานบริษัท เจ มาร์ท จำกัด มีเจตคติต่อการทำงานเป็นทีมโดยรวม อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การตัดสินใจควรเกิดขึ้นบนพื้นฐานของความเข้าใจ และการตกลงใจร่วมกันของสมาชิก อยู่ในระดับมากที่สุดเป็นอันดับแรก และสมาชิกในทีมสามารถเสนอความเห็นให้ลองเปลี่ยนวิธีการทำงาน หรือปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้นอยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรก ส่วนข้อคำถามการทำงานเป็นทีมทำให้ความคล่องตัวในการทำงานลดลง อยู่ในระดับปานกลาง 2. เพื่อเปรียบเทียบเจตคติที่มีต่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท เจ มาร์ท จำกัด พบว่า พนักงานที่มีอายุต่างกันมีเจตคติต่อการทำงานเป็นทีมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนเพศ สถานภาพสมรส ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของทีมของพนักงานมีเจตคติต่อการทำงานเป็นทีมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จะเห็นได้ว่าทั้งเจตคติ มนุษยสัมพันธ์และการแก้ปัญหาาร่วมกัน เป็นคุณลักษณะสำคัญของการทำงานเป็นทีมบริการที่จะต้องสร้างและยึดถือให้พนักงานปฏิบัติจนเกิดทักษะ พร้อมที่จะทำงานร่วมกันเพื่อให้สัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ดังนั้นผู้วิจัยมีความสนใจที่จะทำการศึกษา ถึงปัญหาการทำงานเป็นทีมของพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง บริษัท เทเลคอม เอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ในด้านเจตคติต่อการทำงานเป็นทีม ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านการแก้ปัญหาาร่วมกัน ที่จะทำให้พนักงานทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพและส่งผลต่อการปฏิบัติงานขององค์กรโดยตรง สอดคล้องกับนโยบายคุณภาพของบริษัท

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่พนักงานที่ปฏิบัติงานในสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์ นครหลวง บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด(มหาชน) 35 เขตพื้นที่ปฏิบัติการจำนวน 892 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างได้แก่พนักงานที่ปฏิบัติงานในสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด(มหาชน) ซึ่งสุ่มจากประชากรโดยใช้เกณฑ์ร้อยละ 30 (บุญชม ศรีสะอาด. 2532 : 37) ได้กลุ่มตัวอย่าง 265 คนดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 1 แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

สายงานบริการและบำรุงรักษา	เขตพื้นที่ปฏิบัติการ	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
โทรศัพท์นครหลวง 1	เพลินจิต	26	8
	สุรวงศ์	17	5
	สาทรประดิษฐ์	35	11
	สุขุมวิท	19	6
	อโศก	20	6
	กรุงเกษม	21	6
	พหลโยธิน	25	8
โทรศัพท์นครหลวง 2	บางนา	34	10
	บางพลี	29	9
	หัวหมาก	25	8
	อ่อนนุช	24	7
	ปู่เจ้าสมิงพลาย	27	8
	สมุทรปราการ	19	6

ตาราง 1 (ต่อ)

สายงานบริการและบำรุงรักษา	เขตพื้นที่ปฏิบัติการ	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
โทรศัพท์นครหลวง 3	บางชั้น	39	12
	ดอนเมือง	33	10
	คลองจั่น	25	8
	หลักสี่	16	5
	ลาดพร้าว 2	22	7
	รามอินทรา	21	6
	รังสิต	29	9
โทรศัพท์นครหลวง 4	บางบัวทอง	41	12
	แจ้งวัฒนะ	23	7
	ลาดพร้าว 1	23	7
	นนทบุรี	21	7
	งามวงศ์วาน	20	6
	ปากเกร็ด	24	7
	ปทุมธานี	20	6
โทรศัพท์นครหลวง 5	บางพลัด	34	10
	เอกชัย	30	9
	ลาดหญ้า	19	6
	หนองแขม	20	6
	พระประแดง	21	6
	ภาษีเจริญ	27	8
	ราษฎร์บูรณะ	19	6
	ธนบุรี	24	7
รวม	35	892	265

2. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการทำงานเป็นทีมของพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวงบริษัท เทเลคอมเอเชียคอร์ปอเรชั่นจำกัด(มหาชน) แบ่งออกเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1. แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2. แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาการทำงานเป็นทีม 3 ด้านคือ

2.1 ด้านเจตคติต่อการทำงานเป็นทีม

2.2 ด้านมนุษยสัมพันธ์

2.3 ด้านการแก้ปัญหาาร่วมกัน

ตัวอย่างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบสอบถามตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของพนักงานเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบ

แบบสอบถาม

ตัวอย่างแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องว่าง () ที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

1. อายุ

- () 20 - 25 ปี
- () 26 - 30 ปี
- () 31 - 35 ปี
- () 36 - 40 ปี
- () 41 ปีขึ้นไป

2. ระดับการศึกษา

- () ต่ำกว่าปริญญาตรี
- () ปริญญาตรี
- () สูงกว่าปริญญาตรี

3. ประสบการณ์ในการทำงาน

- () ประสบการณ์ 1 - 5 ปี
- () ประสบการณ์ 6 - 10 ปี
- () ประสบการณ์ 10 ปีขึ้นไป

4. สายงาน

- () สายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง 1
- () สายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง 2
- () สายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง 3
- () สายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง 4
- () สายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง 5

แบบสอบถามตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาการทำงานเป็นทีม แบ่งออกเป็น 3 ด้านคือ

1. ด้านเจตคติต่อการทำงานเป็นทีม
2. ด้านมนุษยสัมพันธ์
3. ด้านการแก้ปัญหาาร่วมกัน

ตัวอย่างแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

1. ด้านเจตคติต่อการทำงานเป็นทีม

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1	การทำงานเป็นทีมทำให้ได้ผลลัพธ์ดีกว่าการทำงานคนเดียว					
2	การทำงานเป็นทีมทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน					

2. ด้านมนุษยสัมพันธ์

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1	ภายในหน่วยงานของท่านให้ความร่วมมือและช่วยเหลือกันในการทำงาน					
2	ท่านเข้ากับเพื่อนร่วมงานในทีมไม่ได้					

3. ด้านการแก้ปัญหาาร่วมกัน

ข้อ	รายการ	ระดับปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1	สมาชิกในทีมมีการวางแผนปฏิบัติงานร่วมกัน					
2	เมื่อมีปัญหาสมาชิกในทีมมีการปรึกษากันเพื่อหาวิธีการแก้ปัญหา					

3. ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

การสร้างแบบสอบถามสำหรับใช้เป็นเครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีม

2. เขียนแบบสอบถามฉบับร่าง

3. นำแบบสอบถามฉบับร่างขึ้น ปรึกษาอาจารย์ เพื่อพิจารณาความเหมาะสม ความถูกต้องและแก้ไขแบบสอบถามตามคำแนะนำ

4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่านตรวจสอบความเที่ยงตรง โดยกำหนดคุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญคือเป็นผู้มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโท และมีความเชี่ยวชาญดังนี้

- 4.1 อาจารย์ ดร. ละเอียด รักษ์เฝ้า เชี่ยวชาญด้านการวัดผล
- 4.2 ดร.จริยา ทัพพะกุล ณ อยุธยา เชี่ยวชาญด้านจิตวิทยาอุตสาหกรรม
- 4.3 อาจารย์วิไลพร สุวัฒนพันธุ์กุล เชี่ยวชาญด้านจิตวิทยาอุตสาหกรรม
- 4.4 นายไพโรจน์ ลิ้มเสถียร เชี่ยวชาญด้านการทำงานเป็นทีม
- 4.5 นายชัยอนันต์ รีชีวะ เชี่ยวชาญด้านการทำงานเป็นทีม

5. ทำการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขไปทดลองใช้ (Try Out) กับพนักงานในพื้นที่ปฏิบัติการทั้ง 35 เขต ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 35 คน

6. นำแบบสอบถามมาหาความเชื่อมั่นโดยวิธีการหาสัมประสิทธิ์อัลฟา (α - coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) (บุญชม ศรีสะอาด, 2538 : 174) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.76 ซึ่งถือว่ามีความเชื่อมั่นสูงและสามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการตามดังนี้

1. ขอหนังสือแนะนำตัวจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามและเก็บรวบรวมข้อมูล
2. ผู้วิจัยทำหนังสือแนะนำตัวและส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างและบางส่วนผู้วิจัยได้ทำการแจกและเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง
3. ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 265 ฉบับ
4. ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามคืนจากกลุ่มตัวอย่างคิดเป็นร้อยละ 100

5. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

1. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนทั้งหมดมาคัดเลือกเพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรม SPSS (Statistical Package for the Social Sciences)
2. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยคำนวณหาค่าความถี่ค่าร้อยละ
3. วิเคราะห์ข้อมูล โดยคำนวณหาค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จัดลำดับเป็นรายด้านและเฉลี่ยรวมทุก โดยมีเกณฑ์ในการให้คะแนนและการแปลความหมายดังนี้

3.1 เกณฑ์การให้คะแนนข้อความเชิงบวก (Positive Scale) ให้คะแนนดังนี้

มากที่สุด	ให้	5 คะแนน
มาก	ให้	4 คะแนน
ปานกลาง	ให้	3 คะแนน
น้อย	ให้	2 คะแนน
น้อยที่สุด	ให้	1 คะแนน

3.2 เกณฑ์การให้คะแนนข้อความเชิงลบ (Negative Scale) ให้คะแนนดังนี้

มากที่สุด	ให้	1 คะแนน
มาก	ให้	2 คะแนน
ปานกลาง	ให้	3 คะแนน
น้อย	ให้	4 คะแนน
น้อยที่สุด	ให้	5 คะแนน

3.3 เกณฑ์การแปลความหมาย

3.2.1 ด้านเจตคติต่อการทำงานเป็นทีมใช้เกณฑ์การแปลความหมายดังนี้

(บุญชม ศรีสะอาด. 2532 : 111)

ค่าเฉลี่ย	4.51 – 5.00	หมายถึงมีเจตคติที่ดี
ค่าเฉลี่ย	3.51 – 4.50	หมายถึงมีเจตคติก่อนข้างดี
ค่าเฉลี่ย	2.51 – 3.50	หมายถึงมีเจตคติเป็นกลาง
ค่าเฉลี่ย	1.51 – 2.50	หมายถึงมีเจตคติก่อนข้างไม่ดี
ค่าเฉลี่ย	1.00 – 1.50	หมายถึงมีเจตคติที่ไม่ดี

3.2.2 ด้านมนุษยสัมพันธ์ใช้เกณฑ์การแปลความหมายดังนี้

(บุญชม ศรีสะอาด. 2532 : 111)

ค่าเฉลี่ย	4.51 – 5.00	หมายถึงมีมนุษยสัมพันธ์ดีมาก
ค่าเฉลี่ย	3.51 – 4.50	หมายถึงมีมนุษยสัมพันธ์ดี
ค่าเฉลี่ย	2.51 – 3.50	หมายถึงมีมนุษยสัมพันธ์ปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	1.51 – 2.50	หมายถึงมีมนุษยสัมพันธ์น้อย
ค่าเฉลี่ย	1.00 – 1.50	หมายถึงมีมนุษยสัมพันธ์น้อยที่สุด

3.3.3 ด้านการแก้ปัญหาาร่วมกันใช้เกณฑ์การแปลความหมายแจกแจงภายใต้โค้งปกติ

(ชูศรี วงศ์รัตน. 2541 : 109)

$\geq (\mu + 2\sigma)$	หมายถึงมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
$> (\mu + 1\sigma) - < (\mu + 2\sigma)$	หมายถึงมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
$(\mu - 1\sigma) - (\mu + 1\sigma)$	หมายถึงมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
$> (\mu - 2\sigma) - < (\mu - 1\sigma)$	หมายถึงมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
$\leq (\mu - 2\sigma)$	หมายถึงมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูล และหาค่าทางสถิติต่างๆ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) โดยใช้สถิติดังนี้

1. สถิติที่ใช้ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - coefficient)

2. สถิติพื้นฐาน

2.1 ร้อยละ (Percentage) ใช้สำหรับหาค่าร้อยละของแบบสอบถาม และจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

2.2 ค่าเฉลี่ย (mean) โดยใช้สูตร (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2540 : 64)

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

เมื่อ $\bar{X}$ แทน คะแนนเฉลี่ย

$\sum x$ แทน ผลรวมทั้งหมดของคะแนนคุณความดี

N แทน ผลรวมทั้งหมดของความดี

2.3 ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ใช้สูตร (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2536 : 59 – 64)

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

เมื่อ S แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

$\sum fx$ แทน ผลรวมของผลคูณระหว่างความถี่คะแนนแต่ละตัวกับกำลังสอง

ของแต่ละตัว

$(\sum fx)^2$ แทนกำลังสองผลรวมทั้งหมดของผลคูณระหว่างความถี่คะแนนกับ

คะแนนแต่ละตัว

N แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง

3. หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้วิธีหาค่าความสอดคล้องภายในสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - coefficient) โดยใช้สูตร (ล้วน สายยศและอังคณา สายยศ . 2536 : 170 – 171)

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

เมื่อ α แทน ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

$\sum S_i^2$ แทน ผลรวมของค่าความแปรปรวนเป็นรายข้อ

S_t^2 แทน ค่าความแปรปรวนของแบบสอบถามทั้งฉบับ

n แทน จำนวนข้อของแบบสอบถาม

4. การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยสองกลุ่ม โดยใช้สถิติวิเคราะห์ Z-test (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2540 : 237)

$$Z = \frac{\bar{X} - \mu_0}{s_x / \sqrt{n}}$$

เมื่อ

μ_0	แทน ค่าเฉลี่ยของประชากรที่กำหนดไว้ในสมมติฐาน (4.66)
$\bar{X}$	แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
S_x	แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง
n	แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

5. เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของตัวอย่างที่มีมากกว่า 2 กลุ่ม ใช้สถิติวิเคราะห์ ความแปรปรวนทางเดียว (One way – Analysis of Variance)) (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2541 : 236)

$$F = \frac{MS_b}{MS_w}$$

เมื่อ	F	แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณาใน F – Distribution
	MS_b	แทน ความแปรปรวน (Mean Square) ระหว่างกลุ่ม
	MS_w	แทน ความแปรปรวน (Mean Square) ภายในกลุ่ม

6. ทดสอบความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยรายคู่ หากค่า F มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติโดยใช้วิธีการทดสอบของเชฟเฟ้ (Scheffe)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อความเข้าใจให้ตรงกันผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ทางสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

n	แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
S.D.	แทน ค่าความเบี่ยงเบนเฉลี่ย
$\bar{X}$	แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย
F	แทน ค่าสถิติที่ใช้วิเคราะห์ F – distribution
Z	แทน ค่าสถิติที่ใช้วิเคราะห์ Z – distribution
df	แทน ระดับชั้นแห่งความอิสระ (Degree of Freedom)
SS	แทน ผลรวมกำลังสอง (Sum of Square)
MS	แทน ค่ากำลังสองเฉลี่ย (Mean Square)
P	แทน ค่าความน่าจะเป็นที่ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบจะตกอยู่ในช่วงปฏิเสธสมมติฐาน
*	แทน นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistic Package for Social Science) ซึ่งในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล และการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบายตามลำดับดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือ
2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของพนักงานในด้านเจตคติต่อการทำงานเป็นทีม
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของพนักงานในด้านมนุษยสัมพันธ์
4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของพนักงานในด้านการแก้ปัญหาาร่วมกัน
5. การทดสอบสมมติฐาน

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไป

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการศึกษาปัญหาการทำงานเป็นทีมของพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง 5 เขต จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ และสายงาน ผลการวิเคราะห์ดังตาราง 2

ตาราง 2 แสดงสถานภาพทั่วไปของพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง

สถานภาพทั่วไป		จำนวน(คน)	ร้อยละ
อายุ	20-25 ปี	50	18.87
	26-30 ปี	147	55.48
	31-35 ปี	56	21.13
	36-40 ปี	10	3.77
	41 ปีขึ้นไป	2	0.75
รวม		265	100.00
การศึกษา	ต่ำกว่าปริญญาตรี	162	61.14
	ปริญญาตรี	101	38.11
	สูงกว่าปริญญาตรี	2	0.75
รวม		265	100.00
ประสบการณ์			
ประสบการณ์ 1 - 5 ปี		84	31.70
ประสบการณ์ 6 - 10 ปี		154	58.12
ประสบการณ์ 10 ปีขึ้นไป		27	10.18
รวม		265	100.00
สายงาน			
บริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง1		50	18.90
บริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง2		48	18.10
บริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง3		57	21.50
บริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง4		54	20.37
บริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง5		56	21.13
รวม		265	100.00

จากตาราง 2 แสดงสถานภาพทั่วไปของพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง จำแนกตามอายุ พบว่า ช่วงอายุ 26 - 30 มีจำนวนมากที่สุด 147 คน คิดเป็นร้อยละ 55.48 รองลงมาได้แก่ ช่วงอายุ 31 - 35 ปี มีจำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 21.13 ลำดับที่ 3 คือช่วงอายุ 20 - 25 ปีมีจำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 18.87 และที่น้อยที่สุดคือ ช่วงอายุ 41 ปีขึ้นไป มีจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.75

จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า มีระดับการศึกษา ต่ำกว่าปริญญาตรีจำนวนมากที่สุดคือ 162 คน คิดเป็นร้อยละ 61.14 รองลงมาได้แก่ ระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 38.11 และ

น้อยที่สุดคือ มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.75

จำแนกตามประสบการณ์ พบว่า พนักงานที่มีประสบการณ์ 6 – 10 ปี มีจำนวนมากที่สุดคือ 154 คน คิดเป็นร้อยละ 58.12 รองลงมาได้แก่ พนักงานที่มีประสบการณ์ 1 – 5 ปี มีจำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 31.70 และจำนวนน้อยที่สุดคือมีประสบการณ์ 10 ปี ขึ้นไป มีจำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 10.18

จำแนกตามสายงาน พบว่าสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง มีจำนวนพนักงานมากที่สุดคือ สายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง 3 มีจำนวนพนักงานเท่ากับ 57 คน คิดเป็นร้อยละ 21.50 และรองลงมาได้แก่ สายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง 5 มีจำนวนพนักงาน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 21.13 ลำดับที่ 3 ได้แก่ สายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง 4 มีจำนวนพนักงาน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 20.37 ที่น้อยที่สุดคือสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง 2 มีจำนวนพนักงาน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 18.10

ตาราง 3 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นต่อปัญหาการทำงานเป็นทีมด้าน เจตคติต่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง (n = 265)

ข้อ	ด้านเจตคติต่อการทำงานเป็นทีม	$\bar{X}$	SD	Z	P(sig.)
1	การทำงานเป็นทีมทำให้ได้ผลลัพธ์ดีกว่าการทำงานคนเดียว	4.46	0.65	11.61	0.00
2	การทำงานเป็นทีมทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน	4.27	0.67	6.52	0.00
3	การทำงานเป็นทีมทำให้ได้ความคิดที่หลากหลาย	4.30	0.87	5.58	0.00
4	การทำงานเป็นทีมทำให้ความคล่องตัวในการทำงานของท่านลดลง	2.73	0.93	-22.16	0.00
5	การทำงานเป็นทีมทำให้ท่านลำบากใจในการปฏิบัติงาน	2.38	0.87	-30.48	0.00
6	การทำงานเป็นทีมทำให้ท่านไม่เป็นตัวของตัวเอง	2.48	0.86	-28.8	0.00
7	การทำงานเป็นทีมทำให้ท่านเกิดความยุ่งยากซับซ้อนในการทำงาน	2.69	1.05	-20.25	0.00
8	การทำงานเป็นทีมทำให้การติดต่อสื่อสารของสมาชิกในทีมเป็นไปอย่างรวดเร็วทันเหตุการณ์	3.95	0.84	-1.02	0.31
9	การทำงานเป็นทีมทำให้สมาชิกคำนึงถึงเป้าหมายและผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว	4.07	0.81	1.45	0.15
10	การทำงานเป็นทีมทำให้ท่านยอมรับความสามารถที่แตกต่างของแต่ละคน	4.04	0.70	0.88	0.38
11	การทำงานเป็นทีมทำให้สมาชิกรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน	4.17	0.64	4.21	0.00
12	การทำงานเป็นทีมทำให้ท่านต้องรับผิดชอบงานของคนให้ดีที่สุดเพื่อให้ทีมประสบความสำเร็จ	4.22	0.70	5.01	0.00
13	ท่านและเพื่อนร่วมงานชอบทำงานเป็นทีมมากกว่าทำงานคนเดียว	4.02	0.80	0.46	0.64
14	การทำงานเป็นทีมทำให้สมาชิกในทีมมีความไว้วางใจและมีความภูมิใจในทีม	4.11	0.70	2.56	0.01
15	การทำงานเป็นทีมทำให้สมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการทำงาน	4.01	0.70	0.18	0.86
รวมเฉลี่ย		3.73	0.32	-13.46	0.00

จากตาราง 3 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นต่อปัญหาการทำงานเป็นทีม ด้านเจตคติต่อการทำงานเป็นทีมของพนักงาน พิจารณาโดยรวมพบว่าพนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.73$, $SD = 0.32$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่าพนักงานมีเจตคติค่อนข้างดีต่อการทำงานเป็นทีม เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าข้อ 1 การทำงานเป็นทีมทำให้ได้ผลลัพธ์ดีกว่าการทำงานคนเดียว มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.46 รองลงมาคือข้อ 3 การทำงานเป็นทีมทำให้ได้ความคิดที่หลากหลาย มีค่าเฉลี่ย 4.30 และน้อยที่สุด คือ ข้อ 5 การทำงานเป็นทีมทำให้ท่านลำบากใจในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ย 2.38

ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นต่อปัญหาการทำงานเป็นทีม
ด้านมนุษยสัมพันธ์ ของพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง $n = 265$

ข้อ	ด้านมนุษยสัมพันธ์	$\bar{X}$	SD	Z	P(sig.)
1	หน่วยงานของท่านให้ความร่วมมือและช่วยเหลือกันในการทำงาน	4.07	0.68	1.71	0.09
2	ท่านทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานภายในหน่วยงานของท่านได้ทุกคน	3.82	1.00	-3.01	0.00
3	ท่านหนักใจที่ต้องทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน	2.42	1.08	-23.83	0.00
4	ท่านแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเรื่องงานกับเพื่อนร่วมงานในทีม	3.64	0.89	-6.53	0.00
5	ท่านไม่มีเพื่อนร่วมงานเป็นที่ปรึกษาได้เลย	2.32	1.07	-25.56	0.00
6	สมาชิกในทีมของท่านยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน	3.88	0.62	-3.07	0.00
7	สมาชิกในทีมของท่านยอมรับนับถือ รักใคร่ไว้วางใจต่อกัน	3.86	0.70	-3.32	0.00
8	ภายในหน่วยงานของท่านมีการถ่ายทอดความรู้ เทคนิควิธีการทำงานให้กับเพื่อนร่วมงาน	3.93	0.68	-1.71	0.09
9	สมาชิกในทีมของท่านเข้ากันได้ดี	3.96	0.70	-0.97	0.33
10	สมาชิกในทีมมีความผูกพันและพึ่งพาอาศัยกัน	3.85	0.79	-3.17	0.00
11	สมาชิกในทีมของท่านไม่มีการเอาเปรียบหรือชิงดีชิงเด่นกัน	3.41	1.09	-8.84	0.00
12	ท่านพอใจที่ได้ทำงานร่วมกับทีมงานของท่าน	3.75	1.11	-3.61	0.00
13	ท่านเข้ากับเพื่อนร่วมงานในทีมไม่ได้	2.30	1.24	-22.24	0.00
14	สมาชิกในทีมมีการสื่อสารถึงกันและกันโดยสะดวกสองตัว	3.80	0.85	-3.92	0.00
15	หัวหน้างานของท่านสร้างความสัมพันธ์อันดีกับสมาชิกในทีม	3.77	0.88	-4.19	0.00
รวมเฉลี่ย		3.52	0.39	-19.97	0.00

จากตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นต่อปัญหาการทำงานเป็นทีมด้านมนุษยสัมพันธ์ พิจารณาโดยรวมพบว่ามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.52$, $S.D. = 0.39$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่าพนักงานมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานเป็นทีม เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อ 1 หน่วยงานของท่านให้ความร่วมมือและช่วยเหลือกันในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 4.07 รองลงมาคือ ข้อ 9 สมาชิกในทีมของท่านเข้ากันได้ดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 และน้อยที่สุดคือ ข้อ 13 ท่านเข้ากับเพื่อนร่วมงานในทีมไม่ได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.30

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการปฏิบัติ ด้านการแก้ปัญหาาร่วมกันของ
พนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง $n = 265$

ข้อ	การแก้ปัญหาาร่วมกัน	$\bar{X}$	SD	Z	P(sig.)
1	สมาชิกในทีมมีการวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกัน	3.90	0.63	-19.53	0.00
2	สมาชิกในทีมมีการกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกัน	3.96	0.56	-20.18	0.00
3	เมื่อมีปัญหาสมาชิกในทีมมีการปรึกษากันเพื่อหาวิธีการแก้ปัญหาาร่วมกัน	3.95	0.60	-19.30	0.00
4	สมาชิกในทีมมีการเปิดเผยข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงต่อกันเพื่อแก้ปัญหาาร่วมกัน	3.77	0.74	-19.60	0.00
5	สมาชิกในทีมรับฟังเหตุผลและแสวงหาข้อมูลเพื่อการตัดสินใจในการแก้ปัญหาาร่วมกัน	3.94	0.71	-16.55	0.00
6	เมื่อมีปัญหากระทบต่อการทำงานเป็นทีมสมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา	3.93	0.73	-16.38	0.00
7	สมาชิกในทีมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้วยความจริงใจเปิดเผย	3.80	0.75	-18.55	0.00
8	สมาชิกในทีมมีการหาสาเหตุของปัญหาาร่วมกัน	3.89	0.70	-17.90	0.00
9	เมื่อมีปัญหาหัวหน้างานเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมแสดงความคิดเห็น	3.85	0.84	-15.73	0.00
10	เมื่อมีปัญหาสมาชิกในทีมสามารถทำงานทดแทนกันได้	4.03	0.69	-15.00	0.00
11	สมาชิกในทีมของท่านมีส่วนร่วมตัดสินใจในการแก้ปัญหาาร่วมกัน	4.01	0.62	-17.26	0.00
12	สมาชิกในทีมของท่านมีการประสานงานให้ความร่วมมือและช่วยเหลือกันในการแก้ปัญหา	3.94	0.64	-18.23	0.00
13	การติดต่อสื่อสารของสมาชิกในทีมมีการสื่อสารถึงกันและโดยสะดวกและคล่องตัว	3.91	0.75	-16.48	0.00
14	สมาชิกในทีมยอมรับฟังข้อสรุปในการแก้ปัญหาาร่วมกัน	3.97	0.66	-17.14	0.00
15	หัวหน้างานของท่านช่วยแก้ปัญหาหรือหาทางออกที่ดีที่สุดให้แก่ทีมงานของท่าน	3.78	0.80	-17.87	0.00
รวมเฉลี่ย		3.90	0.51	-24.12	0.00

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการปฏิบัติในการทำงานเป็นทีมของพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง โดยรวมพบว่ามีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.90, S.D.=0.51$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อ 10 เมื่อมีปัญหาสมาชิกในทีมสามารถทำงานทดแทนกันได้ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 4.03 รองลงมาคือข้อ 11 สมาชิกในทีมของท่านมีส่วนร่วมตัดสินใจในการแก้ปัญหาาร่วมกัน มีค่าเฉลี่ย 4.01 และน้อยที่สุดคือ ข้อ 4 สมาชิกในทีมมีการเปิดเผยข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงต่อกันเพื่อแก้ปัญหาาร่วมกัน มีค่าเฉลี่ย 3.77

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยรวมของปัญหาการทำงานเป็นทีม ทั้ง 3 ด้าน

ปัญหาการทำงานเป็นทีม	$\bar{X}$	S.D.	Z	P(sig.)	การแปลความหมาย
ด้านเจตคติต่อการทำงานเป็นทีม	3.73	0.32	-13.46	.000	ดี
ด้านมนุษยสัมพันธ์	3.52	0.39	-19.97	.000	ดี
ด้านการแก้ปัญหาาร่วมกัน	3.90	0.51	-24.12	.000	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	3.72	0.41	-19.18	.000	มาก

จากตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัญหาการทำงานเป็นทีมทั้ง 3 ด้านโดยรวมแปลความหมายได้ว่า พนักงานมีเจตคติค่อนข้างดีต่อการทำงานเป็นทีม ($\bar{X} = 3.73$) พนักงานมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ($\bar{X} = 3.52$) พนักงานมีการแก้ปัญหาาร่วมกันปานกลาง ($\bar{X} = 3.9$) และเห็นว่าพนักงานมีปัญหาการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.72$)

3. การทดสอบสมมติฐาน

การทดสอบสมมติฐานผู้วิจัยได้นำตัวแปรอิสระมาจับคู่กับตัวแปรตามทั้ง 3 ด้านโดยแสดงตารางละ 1 ด้าน สถิติที่ใช้ในการทดสอบ คือ One Way Anova ตามลำดับดังนี้

ตาราง 7 แสดงถึงพนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัญหาการทำงานเป็นทีม ทั้ง 3 ด้าน

ปัญหาการทำงานเป็นทีม	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ด้านเจตคติ	ระหว่างกลุ่ม	1.30	4	0.32	3.21	0.014**
	ภายในกลุ่ม	26.31	260	0.10		
	รวม	27.61	264			
ด้านมนุษยสัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม	0.34	4	0.09	0.56	0.69
	ภายในกลุ่ม	39.34	260	0.15		
	รวม	39.56	264			
ด้านการแก้ปัญหาาร่วมกัน	ระหว่างกลุ่ม	0.31	4	0.08	0.29	0.88
	ภายในกลุ่ม	68.56	260	0.26		
	รวม	68.87	264			

จากตาราง 7 แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบพนักงานที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัญหาการทำงานเป็นทีมทั้ง 3 ด้าน พบว่าพนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัญหาการทำงานเป็นทีมด้านเจตคติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 ด้านมนุษยสัมพันธ์และด้านการแก้ปัญหาาร่วมกัน ไม่พบความแตกต่าง จากผลการวิเคราะห์ที่พบความแตกต่าง ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธีการของเชฟเฟ ผลปรากฏดังตาราง 8

ตาราง 8 ผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของพนักงานต่อปัญหาการทำงานเป็นทีมด้าน
เจตคติต่อการทำงานเป็นทีม จำแนกตามอายุ

ระดับอายุ	$\bar{X}$	Mean Difference (I - J)				
		41 ปีขึ้นไป	26 - 30 ปี	31 - 35 ปี	20 - 25 ปี	36 - 40 ปี
		3.66	3.67	3.75	3.84	3.88
41 ปีขึ้นไป	3.66	-	-	-	-	-
26 - 30 ปี	3.67	0.01	-	0.07	-	0.21
31 - 35 ปี	3.75	0.09	-	-	-	0.14
20 - 25 ปี	3.84	0.18	0.16*	0.09	-	0.04
36 - 40 ปี	3.88	0.22	-	-	-	-

...จากตาราง 8 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างด้านเจตคติต่อการทำงานเป็นทีมกับระดับอายุของพนักงานที่แตกต่างกัน พบว่าพนักงานที่มีอายุ 20 - 25 ปี กับพนักงานที่มีอายุ 26 - 30 ปี มีความคิดเห็นต่อการทำงานเป็นทีมด้านเจตคติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนพนักงานที่มีระดับอายุ 31 - 35 ปี , ระดับอายุ 36 - 40 ปี และระดับอายุ 41 ปีขึ้นไป มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 9 แสดงพนักงานมีระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัญหาการทำงานเป็นทีมทั้ง 3 ด้าน

ปัญหาการทำงานเป็นทีม	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ด้านเจตคติ	ระหว่างกลุ่ม	0.09	2	0.04	0.41	0.66
	ภายในกลุ่ม	27.52	262	0.11		
	รวม	27.61	264			
ด้านมนุษยสัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม	0.07	2	0.03	0.22	0.80
	ภายในกลุ่ม	39.84	262	0.15		
	รวม	39.91	264			
ด้านการแก้ปัญหาร่วมกัน	ระหว่างกลุ่ม	0.06	2	0.03	0.12	0.89
	ภายในกลุ่ม	68.81	262	0.26		
	รวม	68.87	264			

จากตาราง 9 แสดงถึงพนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัญหาการทำงานเป็นทีมทั้ง 3 ด้าน ผลการวิเคราะห์พบว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัญหาการทำงานเป็นทีมทั้ง 3 ด้าน ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 10 แสดงพนักงานที่มีประสบการณ์แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัญหาการทำงานเป็นทีมทั้ง 3 ด้าน

ปัญหาการทำงานเป็นทีม	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ด้านเจตคติ	ระหว่างกลุ่ม	0.98	2	0.49	4.81	0.01**
	ภายในกลุ่ม	26.63	262	0.10		
	รวม	27.61	264			
ด้านมนุษยสัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม	0.29	2	0.14	0.94	0.39
	ภายในกลุ่ม	39.62	262	0.15		
	รวม	39.91	264			
ด้านการแก้ปัญหาาร่วมกัน	ระหว่างกลุ่ม	0.82	2	0.41	1.57	0.21
	ภายในกลุ่ม	68.05	262	0.26		
	รวม	68.87	264			

ผลการวิเคราะห์ตามตาราง 10 แสดงพนักงานที่มีประสบการณ์แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัญหาการทำงานเป็นทีมทั้ง 3 ด้าน พบว่า พนักงานในสายงานบริการและบำรุงโทรศัพท์นครหลวง ที่มีประสบการณ์แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัญหาการทำงานด้านเจตคติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 ส่วนด้านมนุษยสัมพันธ์และด้านการแก้ปัญหาาร่วมกัน ผลการวิเคราะห์ไม่พบความแตกต่าง จากผลการวิเคราะห์ที่พบความแตกต่าง ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ เพื่อให้ทราบว่ามีความแตกต่างระหว่างกลุ่มใดบ้างโดยใช้วิธีการของเชฟเฟ่ ดังแสดงในตาราง 11

ตาราง 11 ผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของพนักงานต่อปัญหาการทำงานเป็นทีมด้านเจตคติต่อการทำงานเป็นทีม จำแนกตามประสบการณ์

ประสบการณ์	$\bar{X}$	Mean Difference (I - J)		
		6 -10ปี	1 – 5 ปี	10 ปีขึ้นไป
6 – 10 ปี	3.68	-	-	0.12
1 – 5 ปี	3.80	0.12*	-	0
10 ปีขึ้นไป	3.80	-	-	-

จากตาราง 11 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างด้านเจตคติต่อการทำงานเป็นทีมกับประสบการณ์ที่แตกต่างกัน พบว่าพนักงานที่มีประสบการณ์ 1 – 5 ปี มีความคิดเห็นต่อปัญหาการทำงานเป็นทีมด้านเจตคติต่อการทำงานเป็นทีมแตกต่างกันกับพนักงานที่มีประสบการณ์ 6 – 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนพนักงานที่มีประสบการณ์ 10 ปีขึ้นไปมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 12 แสดงถึงพนักงานที่มีสายงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัญหาการทำงานเป็นทีมทั้ง 3 ด้าน

ปัญหาการทำงานเป็นทีม	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ด้านเจตคติ	ระหว่างกลุ่ม	1.80	4	0.45	4.53	0.001**
	ภายในกลุ่ม	25.81	260	0.10		
	รวม	27.61	264			
ด้านมนุษยสัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม	3.17	4	0.79	5.62	0.001**
	ภายในกลุ่ม	36.73	260	0.14		
	รวม	39.91	264			
ด้านการแก้ปัญหาาร่วมกัน	ระหว่างกลุ่ม	4.34	4	1.08	4.37	0.001**
	ภายในกลุ่ม	64.53	260	0.25		
	รวม	68.87	264			

ผลการวิเคราะห์ตามตาราง 12 แสดงพนักงานที่มีสายงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัญหาการทำงานเป็นทีมทั้ง 3 ด้าน โดยใช้สถิติ F- test เมื่อกลุ่มตัวอย่างเป็นอิสระต่อกันในการทดสอบ พบว่า พนักงานในสายงานบริการและบำรุงโทรศัพท์นครหลวง ที่มีสายงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัญหาการทำงานเป็นทีมทั้ง 3 ด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จากผลการวิเคราะห์ที่พบความแตกต่าง ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีการของเชฟเฟ่ ดังแสดงในตาราง 13 - 15

ตาราง 13 ผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของพนักงานต่อปัญหาการทำงานเป็นทีมด้านเจตคติต่อการทำงานเป็นทีม จำแนกตามสายงาน

สายงานที่	$\bar{X}$	Mean Difference (I - J)				
		5	4	2	3	1
		3.62	3.65	3.76	3.79	3.83
5	3.62	-	-	-	-	-
4	3.65	0.03	-	-	-	-
2	3.76	0.14	0.11	-	0.02	-
3	3.79	0.17	0.13	-	-	-
1	3.83	0.21*	0.17	0.06	0.03	-

จากตาราง 13 แสดงผลการทดสอบความคิดเห็นระหว่างสายงานต่อปัญหาการทำงานเป็นทีมด้านเจตคติต่อการทำงานเป็นทีม เป็นรายคู่ในแต่ละสายงานพบว่า พนักงานที่ปฏิบัติงานในสายงานที่ 1 และพนักงานที่ปฏิบัติงานในสายงานที่ 5 มีความคิดเห็นต่อปัญหาการทำงานเป็นทีมด้านเจตคติต่อการทำงานเป็นทีมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนสายงานที่ 2 , 3 และ 4 มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 14 ผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของพนักงานต่อปัญหาการทำงานเป็นทีมด้านมนุษยสัมพันธ์ จำแนกตามสายงาน

สายงานที่	$\bar{X}$	Mean Difference (I - J)				
		4	5	3	1	2
		3.38	3.40	3.56	3.63	3.63
4	3.38	-	0.01	-	-	-
5	3.40	-	-	-	-	-
3	3.56	0.18	0.16	-	-	-
1	3.63	0.24*	0.23*	0.06	-	0.00
2	3.63	0.25*	0.23*	0.06	-	-

จากตาราง 14 แสดงผลการทดสอบความคิดเห็นระหว่างสายงานต่อปัญหาการทำงานเป็นทีมในด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นรายคู่พบว่า พนักงานที่ปฏิบัติงานในสายงานที่ 1 กับพนักงานที่ปฏิบัติงานในสายงานที่ 4 และพนักงานที่ปฏิบัติงานในสายงานที่ 5 มีความคิดเห็นด้านมนุษยสัมพันธ์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 พนักงานที่ปฏิบัติงานในสายงานที่ 2 กับพนักงานที่ปฏิบัติงานในสายงานที่ 4 และพนักงานที่ปฏิบัติงานในสายงานที่ 5 มีความคิดเห็นด้านมนุษยสัมพันธ์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนพนักงานที่ปฏิบัติงานในสายงานที่ 3 มีความคิดเห็นต่อปัญหาการทำงานเป็นทีมด้านมนุษยสัมพันธ์แตกต่างกันอย่างไม่มีความนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 15 ผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของพนักงานต่อปัญหาการทำงานเป็นทีมด้านการแก้ปัญหาาร่วมกัน จำแนกตามสายงาน

สายงานที่	$\bar{X}$	Mean Difference (i - j)				
		4	5	3	2	1
		3.75	3.78	3.94	4.02	4.07
4	3.75	-	0.05	-	-	-
5	3.78	-	-	-	-	-
3	3.94	0.19	0.14	-	-	-
2	4.02	0.29	0.24	0.09	-	-
1	4.07	0.32*	0.27	0.12	0.03	-

จากตาราง 15 การทดสอบความแตกต่างระหว่างสายงานต่อปัญหาการทำงานเป็นทีมในการแก้ปัญหาาร่วมกัน เป็นรายคู่พบว่า พนักงานที่ปฏิบัติงานในสายงานที่ 1 และพนักงานที่ปฏิบัติงานในสายงานที่ 4 มีการปฏิบัติด้านการแก้ปัญหาาร่วมกันแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในสายที่ 2 สายงานที่ 3 และสายงานที่ 5 นั้นมีการปฏิบัติด้านการแก้ปัญหาาร่วมกันแตกต่างกันอย่างไม่มีความนัยสำคัญทางสถิติ

บทที่ 5

สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาปัญหาการทำงานเป็นทีมของพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ และสายงาน ซึ่งสรุปผลการวิจัยตามลำดับดังต่อไปนี้

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

เพื่อศึกษาปัญหาการทำงานเป็นทีมของพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) จำนวน 892 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) จำนวน 265 คน

สมมติฐานการวิจัย

พนักงานในสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์ที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการทำงานเป็นทีม ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. พนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวงบริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นว่ามีปัญหาการทำงานเป็นทีมทั้ง 3 ด้าน อยู่ในระดับมาก
2. พนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวงบริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ที่มีสถานภาพ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ และสายงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัญหาการทำงานเป็นทีมแตกต่างกัน ทั้ง 3 ด้าน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการทำงานเป็นทีมของพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวงบริษัท เทเลคอมเอเชียคอร์ปอเรชั่น จำกัด(มหาชน) แบ่งออกเป็น 2 ตอนดังนี้

- ตอนที่ 1. แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ 2. แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาการทำงานเป็นทีม 3 ด้านคือ

2.1 ด้านเจตคติต่อการทำงานเป็นทีม จำนวน 15 ข้อ

2.2 ด้านมนุษยสัมพันธ์ จำนวน 15 ข้อ

2.3 ด้านการแก้ปัญหาาร่วมกัน จำนวน 15 ข้อ

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ใช้วิธีการสอบถามโดยใช้แบบสอบถามไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) จำนวน 265 ฉบับได้รับคืนมาจำนวน 265 ฉบับ คิดเป็น 100% นำข้อมูลมาวิเคราะห์ทางสถิติ

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูล และหาค่าทางสถิติต่างๆ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) โดยใช้สถิติดังนี้

1. สถิติที่ใช้ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้วิธีหาค่า

สัมประสิทธิ์แอลฟา (α - coefficient)

2. สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3. หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้วิธีหาค่าความสอดคล้องภายในสัมประสิทธิ์แอลฟา

4. เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของตัวอย่างที่มีมากกว่า 2 กลุ่มใช้สถิติวิเคราะห์

ความแปรปรวนทางเดียว (One way – Analysis of Variance)

5. ทดสอบความแตกต่างของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างกลุ่มด้วย Z – test

6. ทดสอบเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่โดยวิธีของเชฟเฟ

สรุปผลการศึกษาค้นคว้า

ผลการศึกษาค้นคว้า ผู้วิจัยได้นำเสนอตามลำดับดังนี้

1. สถานภาพทั่วไป

สถานภาพทั่วไปของพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวงจำแนกออกเป็นด้านต่างๆดังนี้คือ

จำแนกตามอายุ พบว่า ช่วงอายุ 26-30 มีจำนวนมากที่สุดเท่ากับ 147 คน คิดเป็นร้อยละ 55.48 รองลงมาได้แก่ ช่วงอายุ 31 – 35 ปี มีจำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 21.13 ลำดับที่ 3 คือช่วงอายุ 20 – 25 ปี มีจำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 18.87 และที่น้อยที่สุดคือช่วงอายุ 41 ปีขึ้นไป มีจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.75

จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า มีระดับการศึกษา ต่ำกว่าปริญญาตรีจำนวนมากที่สุดคือ 162 คน คิดเป็นร้อยละ 61.14 รองลงมาได้แก่ ระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 38.11 และที่น้อยที่สุดคือ มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.75

จำแนกตามประสบการณ์ พบว่า พนักงานที่มีประสบการณ์ 6 – 10 ปี มีจำนวนมากที่สุดคือเท่ากับ 154 คน คิดเป็นร้อยละ 58.12 รองลงมาได้แก่พนักงานที่มีประสบการณ์ 1 – 5 ปี จำนวน 84 คนคิดเป็นร้อยละ 31.70 และจำนวนน้อยที่สุดคือมีประสบการณ์ 10 ปี ขึ้นไป มีจำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 10.18

จำแนกตามสายงาน พบว่า สายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง ที่มีจำนวนพนักงานมากที่สุดคือ สายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง 3 มีจำนวนพนักงานเท่ากับ 57 คน คิดเป็นร้อยละ 21.50 และรองลงมาได้แก่ สายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง 5 มีจำนวนพนักงาน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 21.13 ลำดับที่ 3 ได้แก่ สายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง 4 มีจำนวนพนักงาน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 20.37 ที่น้อยที่สุดคือ สายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง 2 มีจำนวนพนักงาน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 18.10

2. รายด้าน

2.1 ด้านเจตคติต่อการทำงานเป็นทีม พบว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัญหาด้านเจตคติต่อการทำงานเป็นทีมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัญหาด้านเจตคติต่อการทำงานเป็นทีมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พนักงานที่มีประสบการณ์แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัญหาด้านเจตคติต่อการทำงานเป็นทีมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 พนักงานที่มีสายงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัญหาด้านเจตคติต่อการทำงานเป็นทีมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นต่อปัญหาการทำงานเป็นทีม ด้านเจตคติต่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวงโดยรวม พบว่ามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.73, S.D.=0.32$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ 1 การทำงานเป็นทีมทำให้ได้ผลลัพธ์ดีกว่าการทำงานคนเดียว มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.46 รองลงมาคือข้อ 3 การทำงานเป็นทีมทำให้ได้ความคิดที่หลากหลาย มีค่าเฉลี่ย 4.30 และ น้อยที่สุด คือข้อ 5 การทำงานเป็นทีมทำให้ท่านลำบากใจในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ย 2.38

2.2 ด้านมนุษยสัมพันธ์พบว่าพนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัญหาการทำงานเป็นทีมด้านมนุษยสัมพันธ์ไม่แตกต่างกัน พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัญหาการทำงานเป็นทีมด้านมนุษยสัมพันธ์ไม่แตกต่างกัน พนักงานที่มีประสบการณ์แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัญหาการทำงานเป็นทีมด้านมนุษยสัมพันธ์ไม่แตกต่างกัน และพนักงานที่มีสายงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัญหาการทำงานเป็นทีมด้านมนุษยสัมพันธ์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการทำงานเป็นทีม ด้านมนุษยสัมพันธ์ของพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง โดยรวมเห็นว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.52, S.D.=0.39$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อ 1 ภายในหน่วยงานของท่านได้รับความร่วมมือและช่วยเหลือกันในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.07 รองลงมาคือ ข้อ 9 สมาชิกในทีมของท่านเข้ากันได้ดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 และน้อยที่สุดคือ ข้อ 13 ท่านเข้ากับเพื่อนร่วมงานในทีมไม่ได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.30

2.3 ด้านการแก้ปัญหาาร่วมกัน พบว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีการปฏิบัติในการแก้ปัญหาาร่วมกันไม่แตกต่างกัน พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีการปฏิบัติในการแก้ปัญหาาร่วมกันไม่แตกต่างกัน พนักงานที่มีประสบการณ์แตกต่างกันมีการปฏิบัติในการแก้ปัญหาาร่วมกันไม่แตกต่างกัน และพนักงานที่มีสายงานแตกต่างกันมีการปฏิบัติที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการปฏิบัติต่อปัญหาการทำงานเป็นทีมด้านการแก้ปัญหาาร่วมกัน ของพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง โดยรวมพบว่ามีการ

ปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.90, S.D. = 0.51$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อ 10 คือ เมื่อมีปัญหา สมาชิกในทีมสามารถทำงานทดแทนกันได้ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 4.03 รองลงมาได้แก่ ข้อ 11 สมาชิกในทีมของท่านมีส่วนร่วมตัดสินใจในการแก้ปัญหาด้วยกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 ข้อ 10 4.03 และและน้อยที่สุดคือ ข้อ 4 สมาชิกในทีมมีการเปิดเผยข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงต่อกันเพื่อแก้ปัญหาด้วยกัน มีค่าเฉลี่ย 3.77

อภิปรายผล

การศึกษาปัญหาการทำงานเป็นทีมของพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง มีประเด็นที่น่าสนใจมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ด้านเจตคติต่อการทำงานเป็นทีม

ผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีอายุ ประสบการณ์ และสายงานที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัญหาการทำงานเป็นทีมด้านเจตคติต่อการทำงานเป็นทีมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากพนักงานที่มีอายุมาก ผ่านประสบการณ์ต่างๆมามาก สามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่ได้มากกว่าพนักงานที่มีอายุน้อย พนักงานมีความคิดเห็นความเชื่อของแต่ละคนที่แตกต่างกันไปตามทัศนคติของแต่ละคน ทั้งนี้เพราะการตีความของแต่ละคนย่อมแตกต่างกันไป ตามประสบการณ์ที่มีมาแต่เดิม พนักงานบางคน อาจคิดว่าวิธีการทำงานเป็นทีมเป็นวิธีการที่ดี ก็จะตีความหรือรับรู้ไปในทิศทางเดียวกันได้ง่าย ในทางตรงกันข้ามพนักงานบางคน อาจคิดว่าวิธีการทำงานเป็นทีม ไม่ได้ดีไปกว่าวิธีการที่ตนเองเคยมีประสบการณ์มากก็เป็นได้ ดังที่ Malcolm (1982 : 38) ได้ตั้งข้อสังเกตว่า สมาชิกในทีมทั้งหมดจะรู้สึกเกิดความพึงพอใจกับรูปแบบการทำงานเป็นทีมตามที่พวกเขาเคยมีประสบการณ์ สอดคล้องกับ ของกิติมา บริดีติลล (2529 : 296 – 298) ที่กล่าวว่าความความคิดเห็นที่ต่างกัน เพราะความแตกต่างตามธรรมชาติของมนุษย์รวมกับความแตกต่างจากประสบการณ์ และการศึกษาอบรมที่แต่ละคนได้รับมา ความแตกต่างนี้เป็นสาเหตุใหญ่ที่ทำให้คนมีความรู้สึกนึกคิดไม่เหมือนกัน และพรรณราย ทรัพย์ประภา (2539 : 21 – 22) ได้กล่าวไว้ว่า คนเราเมื่อมีประสบการณ์ต่างกัน การรับรู้ย่อมแตกต่างกัน และส่งผลถึงการมีทัศนคติความคิดเห็นที่ต่างกันอย่างชัดเจน วุฒิ เลิศสัญาน (2531 : 45) ได้กล่าวถึง การไม่เห็นด้วยกับรูปแบบโครงสร้างใหม่นั้น เกิดจากปัจจัยหลายประการ คือ ความไม่รู้ ไม่เข้าใจในงานและหน้าที่ ความเคยชินในการปฏิบัติงานแบบเดิม ความไม่พร้อมของบุคลากรในระดับต่างๆ การไม่ยอมรับในการเปลี่ยนแปลงอำนาจและหน้าที่ สอดคล้องกับผลการศึกษาของจรรย์ พรหมอยู่ (2526 : 14) ที่ศึกษา ความเชื่อ ค่านิยม และพฤติกรรมในสังคมไทย พบว่าคนไทยชอบทำงานตามสบาย ไม่เคร่งครัดกับระเบียบแบบแผน และสอดคล้องกับ เสรี ลาซโรจน์ (2531 : 234) ที่กล่าวว่า คนไทยนิยมความเป็นอิสระในลักษณะของความเป็นเอกเทศสูงมาก ความเคยชินในการทำงานเป็นทีมยังไม่ปรากฏให้เห็นเด่นชัดมากนัก เคยมีการวิเคราะห์ถึงลักษณะของคนไทย และสรุปค่อนข้างจะตรงกันว่า คนไทยนั้นอาจพัฒนาให้มีคุณภาพและศักยภาพเฉพาะตัวสูงขึ้นได้โดยง่าย แต่ยากที่จะพัฒนานิสัยให้รักการทำงานเป็นทีม และสอดคล้องกับงานวิจัยของพันธุ์ศักดิ์ จันทรแก้ว (2545 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเรื่องเจตคติต่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัทเจ มาร์ท จำกัด พบว่าพนักงานที่มีอายุและประสบการณ์ต่างกัน มีเจตคติต่อการทำงานเป็นทีมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และขัดแย้งกับงานวิจัยของ กัญญมน ทองทวี (2541 : 89) ได้ศึกษาทัศนคติในการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า เพศ อายุ ประสบการณ์ไม่มีอิทธิพลต่อทัศนคติในการทำงานเป็นทีมเนื่องจากเพศ อายุ และประสบการณ์ไม่ใช่ปัญหาสำคัญของการทำงานเป็นทีม บุคลากรทุกเพศ ทุกวัย หรือมีประสบการณ์การทำงานมากเพียงใด หากมีความรู้ความเข้าใจในด้านการทำงานเป็นทีมที่ดี

พอ มีลักษณะงาน ตำแหน่งการทำงาน ตลอดจนรายได้ที่เป็นแรงจูงใจพอ ก็จะสามารถมีทัศนคติที่ดี หรือไม่ดี ต่อการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้

ส่วนพนักงานที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัญหาการทำงานเป็นทีมด้านเจตคติต่อการทำงานเป็นทีม ไม่แตกต่างกันอาจเป็นเพราะพนักงานส่วนใหญ่มองเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีม มีเป้าหมายและภาระผูกพัน ที่จะต้องปฏิบัติหรือดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ กรองแก้ว อยู่สุข (2534 : 7) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งสำคัญ เพราะไม่มีใครสามารถทำงานสัมฤทธิ์ผลอย่างมีประสิทธิภาพได้เพียงลำพัง การนำเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาใช้ทำให้โครงสร้างองค์กร และการบริหารที่ซับซ้อนขึ้นกว่าเดิม พนักงานซึ่งเป็นสมาชิกในองค์กรจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเสียก่อนจึงจะนำไปสู่แนวทางปฏิบัติที่ร่วมกันคิดและร่วมกันทำ ระดับการศึกษาไม่ส่งผลต่อความคิดเห็นของพนักงาน จึงทำให้มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน แม้ว่าธรรมชาติของการทำงานร่วมกัน ได้ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลแก่องค์กร แต่การทำงานร่วมกันของคนหลายๆคน ก็ย่อมก่อให้เกิดปัญหาคาใจมาที่อาจทำให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานลดลงได้เช่นกัน ดังที่ ชีระศักดิ์ กำปรรณรักษ์.(2539 : 15) ได้ให้แนวคิดไว้ว่า การทำงานเป็นทีมเป็นเรื่องที่ทุกคนต้องรู้ แต่การทำงานเป็นทีม มักจะมีปัญหา มีความขัดแย้งระหว่างกัน ทำให้เกิดผลเสียต่อส่วนรวมได้ ทำให้ผู้ทำงานหลายคนมีความรู้สึกว่าทำงานคนเดียวดีกว่า ทำให้หลายคนมองดูการทำงานเป็นทีมกลายเป็นความขาดอิสระมีแต่ความวุ่นวายดังคำกล่าวที่ว่ามากคนมากความ

2. ด้านมนุษยสัมพันธ์

ผลการวิจัยพบว่าพนักงานที่มีอายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัญหาการทำงานเป็นทีมด้านมนุษยสัมพันธ์ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพนักงานมีความคุ้นเคยมีการติดต่อประสานงานกันอยู่ก่อนแล้ว ก่อนที่บริษัทจะมียุทธศาสตร์ใช้ระบบการทำงานร่วมกันหรือทำงานเป็นทีม ทำให้เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงโดยใช้ระบบการทำงานเป็นทีมเข้ามา จึงไม่มีผลกระทบต่อปัญหาการทำงานเป็นทีมด้านมนุษยสัมพันธ์ และไม่ส่งผลต่อความคิดเห็นของพนักงานที่มีอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ที่แตกต่างกัน เพราะการทำงานเป็นทีมยังถือว่าเป็นเรื่องใหม่ที่พนักงานทุกคนต้องเรียนรู้ไปพร้อมๆกัน พนักงานต้องปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน โดยมีเป้าหมายร่วมกันและมีบทบาทสัมพันธ์ต่อกัน ดังที่ กวี วงศ์พุม. (2540 : 45 – 46) ได้กล่าวว่าบทบาทและหน้าที่ในการปฏิบัติงานนี้ ถือเป็นเรื่องสำคัญที่ทุกคนที่เกี่ยวข้องจะต้องมีความเข้าใจให้ถ่องแท้ และทราบเป้าหมาย นโยบายที่แท้จริง ส่วนจะปฏิบัติได้มากน้อยเพียงใดนั้น ก็สุดแต่สภาพการณ์ต่างๆ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน การให้ความร่วมมือ ระหว่างเพื่อนร่วมงานหรือทีมงานเหล่านั้น โดยทุกคนจะต้องทำงานด้วยความเต็มใจ และ ชัยพร วิชาวุธ. (2538). ได้กล่าวว่า ทีมงานจะพัฒนาการทำงานเป็นทีมได้อย่างดี สมาชิกจะต้องเข้าใจตนเองและสมาชิกในทีม มีเป้าหมายในการทำงานร่วมกันและเข้าใจเป้าหมายตรงกัน ทาวิธีการในการแก้ปัญหาและตัดสินใจในการแก้ปัญหาร่วมกันโดยใช้วิธีการระดมความคิดร่วมกัน เพื่อให้แผนงานเป็นที่ยอมรับของสมาชิกทุกคน นอกจากนี้สมาชิกต้องมีความเสียสละ ฟังพาท้ายซึ่งกันและกัน มีการประสานงาน ร่วมมือกันและมีความสามัคคี รวมทั้งมีความวางใจซึ่งกันและกัน และยอมรับในความสามารถของสมาชิกร่วมทีมทุกคน ธงชัย สันติวงศ์(2538 : 202) ได้กล่าวว่ากระบวนการสร้างสัมพันธภาพในกลุ่ม ถ้าหากความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่มเป็นไปอย่างดีแล้ว การทำงานของกลุ่มก็จะราบรื่นและเป็นไปในทางสร้างสรรค์ มีการสนับสนุนเกื้อกูลกัน และช่วยกันแก้ปัญหาอุปสรรคและข้อยุ่งยากให้ผ่านพ้นไปได้ แต่ถ้าหากกลุ่มไม่มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันแล้วการแข่งขันชิงดี ชิงเด่น การขัดแย้งกัน ทะเลาะกัน ก็จะกระจายไปทั่ว ด้วยเหตุนี้การมุ่งปรับปรุงความสัมพันธ์ที่มีอยู่ต่อกัน ระหว่าง

สมาชิกในทีมย่อมจะทำให้ประสิทธิผลของทีมเพิ่มสูงขึ้นได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อเนก สงสุวรรณ (2533 : 80) ที่ศึกษาทัศนะของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ ที่มีต่อ งานและเพื่อนร่วมงาน พบว่า ประสพการณ์ในการทำงานไม่ส่งผลต่อทัศนะที่มีต่องานและเพื่อนร่วมงานและ รัชชัย ไตรทิพย์ (2540: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะส่วนบุคคลและปัจจัยสนับสนุนทางการบริหาร ที่มีผลต่อระดับการทำงานเป็นทีมของอาสาสมัครประจำหมู่บ้าน จากการศึกษาพบว่า ผู้นำทีมที่มีคุณลักษณะ ส่วนบุคคลแตกต่างกัน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับรายได้ของครอบครัวและประสพการณ์การทำงานมีความคิดเห็นต่อปัจจัยสนับสนุนการบริหารที่มีผลต่อระดับการทำงานเป็นทีมของอาสาสมัครประจำ หมู่บ้าน ไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ กูดและคนอื่นๆ (Good and others.1989 - 1990 : 56 – 62) ได้ศึกษาการใช้การทำงานกลุ่มในการสอนคณิตศาสตร์ พบว่าข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมจากครูมากกว่า 400 คน ที่ใช้การทำงานกลุ่มในการสอนคณิตศาสตร์มากกว่า 1 ครั้งต่อสัปดาห์ กลุ่มตัวอย่างเป็นนักเรียนชั้น ประถมศึกษาจำนวน 15 ห้อง โดยการสุ่มนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนคณิตศาสตร์จำนวน 5 คนแรก สูงสุดและ 5 คนสุดท้าย และสุ่มนักเรียน 2 คน ทำการสังเกตอย่างใกล้ชิดพร้อมทั้งสัมภาษณ์ ผลการ ศึกษาพบว่า การทำงานกลุ่มช่วยเพิ่มแรงจูงใจและความกระตือรือร้น การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อน และ ช่วยเพิ่มพูนความคิดเชิงสร้างสรรค์ นอกจากนี้ยังพบว่านักเรียนที่มีความสามารถสูงมีแนวโน้มที่จะควบคุม กลุ่มได้หรือไม่ก็สามารถทำงานตามลำพังได้ อีกทั้งนักเรียนต้องได้รับการพัฒนาในเรื่องของการสื่อสารในขณะ ทำงานกลุ่มด้วย

ส่วนพนักงานที่ปฏิบัติงานในสายงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัญหาการทำงานเป็นทีมด้านมนุษยสัมพันธ์แตกต่างกัน อาจมีสาเหตุเนื่องมาจากจำนวนของพนักงานในแต่ละสายงานไม่เท่ากัน และพนักงานในแต่ละสายงานมีปริมาณงานที่มากขึ้นทำให้พนักงานต่างรีบทำงานแข่งกับเวลา เพื่อทำงานที่ได้รับมอบหมายตามเป้าหมาย พนักงานไม่ค่อยมีเวลาในการพบปะสังสรรค์กันหรือติดต่อสื่อสารกันอย่างเพียงพอ ในสายงานที่มีจำนวนพนักงานน้อยจะมีการปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันได้ทั่วถึง สมาชิกในทีมสามารถติดต่อกันได้ง่ายกว่าในสายงานที่มีจำนวนพนักงานมาก ในการทำงานร่วมกันเมื่อคนมากขึ้นปัญหาความต้องการส่วนบุคคลก็มากขึ้น ความขัดแย้งก็ตามมา ความสามัคคีในหน่วยงานก็สั่นคลอน เพราะธรรมชาติของมนุษย์มีความแตกต่างระหว่างบุคคลนั่นเอง (นิยม สุวรรณะ.2541 : 48 ; อ้างอิงมาจาก Davis.1967 : 15 – 18) ดังนั้นพนักงานที่ปฏิบัติงานในสายงานต่างกันจึงมีความคิดเห็นต่อปัญหาการทำงานเป็นทีมด้านมนุษยสัมพันธ์แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐนันท์ ดนุพิทักษ์ (2543: 69) ที่ศึกษาลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 จากการศึกษาพบว่าผู้บริหารและครูโรงเรียนขนาดต่างกันมีความคิดเห็นต่อความมีมนุษยสัมพันธ์ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และขัดแย้งกับวันวิสาข์ เกิดผล(2546 : 134) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของทีมงานของบริษัทในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนประกอบ ยานยนต์ ในจังหวัดสมุทรปราการ พบว่าขนาดของทีมงานต่างกันมีผลต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของทีมงานไม่แตกต่างกัน

3. ด้านการแก้ปัญหาาร่วมกัน

ผลการวิจัยพบว่าพนักงานที่มีอายุ ระดับการศึกษา และประสพการณ์ แตกต่างกันมีการปฏิบัติเกี่ยวกับการแก้ปัญหาาร่วมกัน ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการที่พนักงานได้รับการฝึกอบรม เกิดทักษะจากการเรียนรู้ในเรื่องของการทำงานเป็นทีมทำให้มีการนำเอาความรู้และประสพการณ์มาใช้ร่วมกันและ

พนักงานตระหนักถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนางาน เรียนรู้เทคนิควิธีการทำงานร่วมกัน จัดทำแผน และลงมือปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้ร่วมกันทั้งนี้เพราะได้ผ่านการถกสนทนาร่วมกัน เป็นการระดมความคิดเห็นของสมาชิกในทีมทั้งหมดไม่ใช่การตัดสินใจของคนใดคนหนึ่ง การร่วมกันทำงานหรือการแก้ปัญหาที่ย่อมจะประสพผลสำเร็จดีกว่าการแก้ปัญหาแต่เพียงลำพัง หากจำนวนคนที่ร่วมกันแก้ปัญหานั้นมาก ความคิดย่อมจะมีหลากหลายแนวทาง คนทุกคนในทีมมีความสำคัญต่อทีมทั้งนั้น ไม่ว่าบุคคลนั้นจะมีความสามารถมากหรือน้อยเพียงใด ทำให้การปฏิบัติต่อปัญหาการทำงานเป็นทีมด้านการแก้ปัญหาร่วมกันไม่แตกต่างกัน

อย่างไรก็ตาม การทำงาน การอยู่ร่วมกัน มักจะมีอุปสรรคต่างๆ โดยเฉพาะเรื่องของความคิด เป็นที่แน่นอน เหลือเกินว่าทุกคนต้องการแสดงออก เพียงแต่ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ เวลา สิ่งแวดล้อมและคนที่อยู่ร่วมกัน การระดมความคิดเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล วิเคราะห์พิจารณา ตัดสินใจเพื่อความเหมาะสมกับปัญหาและสถานการณ์โดยมองถึงผลลัพธ์ขั้นสุดท้ายที่จะได้รับซึ่งเป็นทางออกที่ดีที่สุด มีปัญหามากมายที่เกี่ยวข้องกับบุคคล รวมไปถึงหลายแผนก และผู้เกี่ยวข้องเหล่านี้ก็มักจะมี ทรรศนะต่อปัญหาแตกต่างกันออกไป ซึ่งเมื่อต้องแก้ปัญหาร่วมกัน ต่างคนต่างคิดว่าความคิดของตนเองถูกต้องแล้ว และถ้าถูกบังคับให้ทำตามความคิดของคนใดคนหนึ่ง คนที่ไม่ใช่เจ้าของความคิดก็มักจะต่อต้านไม่ให้ความร่วมมือกับแผนปฏิบัติการนั้นๆ ปัญหาบางปัญหาสามารถที่จะแก้ไขได้ด้วยคนๆ เดียว แต่ก็ยังมีอีกหลายปัญหาเช่นกันที่ต้องอาศัยคนมากกว่าหนึ่งคนมาช่วยกันคิด จึงจะได้ทางออกที่ดี มีประสิทธิผล ดังนั้นสิ่งสำคัญก็คือ เราต้องมองปัญหาให้ออกกว่าในสถานการณ์ใดที่จำเป็นต้องใช้ทีมเข้าไปจัดการกับปัญหา เพราะถ้าเราจัดทีมเข้าไปรับมือกับสถานการณ์ ที่สามารถแก้ไขได้ด้วยคนๆ เดียวแล้ว ผลที่ตามมาก็คือ การสูญเสียเวลา ความพยายาม รวมทั้งทุนทรัพย์ไปอย่างไร้ค่า และอาจแก้ปัญหาไม่สำเร็จอีกด้วย แต่ถ้าจัดทีมงานตรงตามวัตถุประสงค์ พนักงานจะสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพโดยการตัดสินใจของทีมงาน สอดคล้องกับ อำไพ อินทรประเสริฐ (2542 : 248) กล่าวว่า การตัดสินใจไม่จำเป็นต้องขึ้นอยู่กับผู้นำเพียงคนเดียว ควรเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมด้วยการตัดสินใจ ในการแก้ปัญหามีความสัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ กล่าวคือมีใช้การตัดสินใจจากข้อเท็จจริง ซึ่งในการตัดสินใจที่มีคุณภาพนั้นควรจะใช้ลักษณะบุคลิกภาพที่ผสมผสานการตัดสินใจของทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ไม่ได้ตัดสินใจด้วยข้อมูลเท่านั้นแต่ตัดสินใจด้วยผลประโยชน์ที่จะได้รับ และสอดคล้องกับประสิทธิภาพของการทำงานหรือการแก้ไขปัญหาไม่ได้อยู่ที่วิธีคิดเท่านั้นแต่อยู่ที่สถานการณ์แวดล้อมด้วยสอดคล้องกับงานวิจัยของ ระวี โพธิ์ศรี (2542 : 138) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาปัญหาแนวทางในการแก้ปัญหาการดำเนินกิจกรรม คิวซีซี ตามความคิดเห็นของพนักงานองค์การเภสัชกรรมพบว่า พนักงานที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์เกี่ยวกับกิจกรรม คิวซีซีต่างกันมีปัญหาในการดำเนินกิจกรรม คิวซีซีไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ไจรต์น์ ปโยนิริธาร (2544 : 30) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาปัญหาการจัดการแก้ปัญหาและผลของการจัดการปัญหาในการปฏิบัติงานของพยาบาลโรงพยาบาลทั่วไปเขต 1 สังกัดกระทรวงสาธารณสุขพบว่า การศึกษาถือเป็นปัจจัยส่วนบุคคลอย่างหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อวิธีการจัดการปัญหา ระดับการศึกษาที่ดีกว่าจะทำให้บุคคลสามารถเลือกปัจจัยเกี่ยวข้องเหมาะสมต่อวิธีการแก้ปัญหาตลอดจนการเรียนรู้หรือผลสะท้อนจากการกระทำเดิมที่เคยปฏิบัติมาพิจารณาใช้เพื่อป้องกันการเกิดปัญหาซ้ำอีก และประสบการณ์ในอดีตเป็นศักยภาพของแต่ละบุคคลซึ่งช่วยในการตัดสินใจหรือจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้น อายุจะมีผลต่อวิธีการจัดการปัญหาโดยอายุที่เพิ่มขึ้นจะช่วยให้มีความรอบคอบในการพิจารณาทางเลือกในการแก้ปัญหา

พนักงานที่ปฏิบัติงานในสายงานที่แตกต่างกันมีการปฏิบัติแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากในบางสายงาน สมาชิกไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ปัญหาการไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจของพนักงาน ที่พบเสมอ

เมื่อเข้าประชุมคือ พนักงานมักไม่แสดงความคิดเห็นทำให้เกิดบรรยากาศของการคล้อยตาม แม้จะไม่เห็นด้วยกับผลการประชุมนั้นก็ตามก็ไม่สามารถชี้แจงให้ที่ประชุมเข้าใจได้ สอดคล้องกับศิริวรรณ โกมุติกานนท์ (2536 : บทคัดย่อ) ซึ่งศึกษาวิจัยเกี่ยวกับสภาพจริงและคาดหวังของการทำงานเป็นทีมของทีมสุขภาพในโรงพยาบาล สังกัดสำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร พบว่า สภาพความเป็นจริงในการทำงานเป็นทีม มีลักษณะการทำงานที่มีส่วนร่วมน้อย สมาชิกมีความเข้าใจไม่ตรงกันในการทำงาน สมาชิกมักไม่ได้รับโอกาสให้แสดงความคิดเห็น การทำงานร่วมกัน มักจะมีอุปสรรคต่างๆ โดยเฉพาะเรื่องของแนวความคิดที่แน่นอนหรือเกินว่าทุกคน ต้องการแสดงออก เพียงแต่ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ การแก้ปัญหาาร่วมกันที่เกิดความแตกต่างนั้น โดยภาพรวมแล้ว พื้นที่ในการปฏิบัติงานก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่เปื้ออุปสรรคในการแก้ปัญหาาร่วมกัน ในสายงานที่มีพื้นที่ในเมืองมีการจราจรติดขัด และมีลูกค้าส่วนใหญ่เป็นชาวต่างชาติ การติดต่อสื่อสารเป็นเรื่องลำบากพอสมควร แต่ในสายงานที่อยู่ในเขตชานเมืองการจราจรไม่ติดขัดและไม่มีความแตกต่างทางชาติพันธุ์ แต่ก็ยังมีอุปสรรคอีกอย่าง คือ มีพื้นที่รับผิดชอบเป็นบริเวณกว้าง การเดินทางลำบาก บางพื้นที่ต้องใช้เรือท้องแบนในการออกปฏิบัติงานตามคลองต่าง ๆ เช่น เขตพื้นที่ลาดกระบัง เขตพื้นที่บางบัวทอง เป็นต้น ทั้งนี้อาจรวมถึงตัวพนักงานเองที่มีความรู้ความสามารถ ทักษะ ความชำนาญและความถนัด ไม่เหมือนกัน ทำให้การแก้ปัญหาาร่วมกันจึงมีความแตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาปัญหาการทำงานเป็นทีม ของพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์ นครหลวง บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด(มหาชน) ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. ด้านเจตคติต่อการทำงานเป็นทีมในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยตามแนวคิดของทีมที่มีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมจะประสบความสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อสมาชิกในทีมมีความเต็มใจและพอใจที่จะปฏิบัติงานร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ซึ่งจะเป็นผลดีต่อการทำงานให้มีประสิทธิภาพหัวหน้างานควรพิจารณาด้วยว่า ตนเองชอบทำงานคนเดียวหรือไม่และที่สำคัญคือ หัวหน้างานมองเห็นความจำเป็นของการทำงานเป็นทีมหรือไม่ อย่างไรก็ตามการที่จะทำงานเป็นทีมได้นั้น จะต้องเกิดจากความเข้าใจที่ถูกต้องของผู้บริหารและพนักงาน และการมองเห็นประโยชน์ตลอดจนความจำเป็นของการทำงานเป็นทีมที่จะนำไปสู่แนวทางปฏิบัติพนักงาน ควรให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาตนเองให้เท่าเทียมกับผู้อื่น ทำความเข้าใจเกี่ยวกับงานที่ทำ ลักษณะขอบเขตของงาน ความรับผิดชอบ ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้สามารถเรียนรู้ได้จากเอกสารของหน่วยงาน การซักถามจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน พนักงานควรพัฒนาตนเองอยู่เสมอสามารถนำสิ่งที่ได้รับจากการพัฒนามาปฏิบัติงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและทีมงานด้วย

2. ด้านมนุษยสัมพันธ์ สมาชิกในทีมควรกล้าที่จะเปิดเผยตนเมื่อต้องประสานงาน เห็นความสำคัญของทีมงานมากกว่าความสำคัญส่วนตัว ปรับตัวให้เข้ากับเพื่อนร่วมงานเพื่อให้เป็นที่ยอมรับและไว้วางใจในความสามารถของเพื่อนร่วมทีม ความกระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน รวมทั้งการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้วยการพูดคุยหรืออภิปรายกับทีมงานพร้อมทั้งทุ่มเทความรู้ความสามารถที่ตนเองมีให้กับงานเพื่อความสำเร็จของทีม พนักงานงานควรตระหนักถึงการสร้างจิตสำนึกในการทำงานเพื่อส่วนร่วมให้กับสมาชิกในทีม สนับสนุนการออกความคิดเห็นและคำแนะนำเพื่อปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น คำแนะนำเหล่านี้ส่วนใหญ่แล้วมักจะมาจากเพื่อนพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ร่วมกันอยู่ทุกวัน สนับสนุนให้ทุกคนมีความรู้และความเข้าใจกับงานในหน้าที่ของผู้อื่น เพื่อสร้างความถ้อยทีถ้อยอาศัยกันให้เกิดขึ้น

3. ด้านการแก้ปัญหาาร่วมกัน ควรมีการส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการวางแผน เพราะจะทำให้พวกเขารู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของทีมเมื่อเกิดปัญหาก็ร่วมกันแก้ไขปัญหาคงพร้อมทั้งร่วมกันเสนอแนะเพื่อเป็นทางเลือกในการแก้ปัญหา มีการประเมินผลเพื่อพิจารณาว่าการทำงานที่ผ่านมาจะต้องปรับปรุงหรือไม่พัฒนาในเรื่องใดบ้างเพื่อให้งานนั้นบรรลุผลสำเร็จ การรวบรวมข้อมูลจากทีมงานเพื่อใช้ในการตัดสินใจในการแก้ปัญหา มักจะมีปัญหาความขัดแย้ง คดงอกันไม่ค่อยได้หัวหน้างานควรจัดการกับความขัดแย้งอย่างเปิดเผยและยุติธรรม สนับสนุนให้สมาชิกในทีมเกิดความร่วมมือและการประสานงานระหว่างกัน มีการร่วมคิดร่วมปรึกษาหารือในการแก้ปัญหาอย่างมีเป้าหมายที่แน่นอน สิ่งเหล่านี้เป็นการระดมความสามารถของทีมทั้งหมดมาใช้ในการแก้ปัญหาซึ่งเป็นวิธีที่มีประสิทธิภาพยิ่งกว่าการที่หัวหน้าพยายามทำเองทั้งหมด

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการทำงานเป็นทีม ของสายงานอื่น เพื่อให้เห็นถึงความแตกต่างของความคิดเห็นที่มีต่อปัญหาการทำงานเป็นทีม
2. ควรศึกษาพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริการ ของพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด(มหาชน) เพื่อปรับปรุงให้เกิดความพึงพอใจกับผู้ใช้บริการ
3. ควรศึกษาถึงปัจจัยอื่นๆ เช่น วัฒนธรรมองค์กร โครงสร้างองค์กร ที่มีอิทธิพลต่อการทำงานเป็นทีม เพื่อให้ผู้บริหารปรับปรุงให้สอดคล้องกับการทำงานเป็นทีม อันจะส่งผลถึงประสิทธิภาพของงาน

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กมลรัตน์ หล้าสูงศักดิ์. (2528). จิตวิทยาการศึกษา. กรุงเทพฯ : ภาควิชาการแนะแนวและจิตวิทยาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- กิตติมา ปรีดีศิลป. (2529). ทฤษฎีบริหารองค์การ. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัดธนาคารพิมพ์.
- กวี วงศ์พูน. (2540 , ตุลาคม - พฤศจิกายน). "การบริหารงานเป็นทีมช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของงานมากขึ้น". วารสารเพิ่มผลผลิต. 36 (5). 45 – 46.
- กรองแก้ว อยู่สุข. (2537). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ : คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- การุณ ภูใหญ่. (ม.ป.ป.). การสร้างทีมงานและการทำงานเป็นทีม ฝ่ายการศึกษาและฝึกอบรม สถาบันส่งเสริมเทคโนโลยี : 27 – 29.
- กัญญมน ทองทวี. (2541). ทักษะคิดในการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเขตกรุงเทพมหานคร. ปรินญาณินพนธ์ บข.ม.(บริหารธุรกิจ) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น. อัดสำเนา.
- กาญจนา เหมะธรร. (2542). การศึกษาพฤติกรรมการทำงานของพัฒนางานสายการผลิต บริษัท สหโมเสกอุตสาหกรรม จำกัด (มหาชน). ปรินญาณินพนธ์ กศ.ม. (จิตวิทยาการแนะแนว). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- เจริญ พรหมอยู่. (2526). ความเข้าใจเกี่ยวกับสังคมไทย. กรุงเทพฯ : พีระพัฒนา.
- จุฬา เทียนไทย. (2535, 7 ธันวาคม.). นายญี่ปุ่นมองลูกจ้างไทยอย่างไร. กรุงเทพฯ : กรุงเทพธุรกิจ : 33.
- ใจรัตน์ ปโยนิธธีสาร. (2544). การศึกษาปัญหาการจัดการแก้ปัญหาและผลของการจัดการปัญหาในการปฏิบัติงานของพยาบาลโรงพยาบาลทั่วไป เขต 1 สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. สารนิพนธ์ กศ.ม. (จิตวิทยาการแนะแนว). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- ฉวีวรรณ วรรณประเสริฐ. (2522). สังคมไทย. ปัตตานี : ภาควิชาสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์วิทยาเขตปัตตานี.
- เชิดชัย ไผวาสินธุ์. (2520). การวัดทัศนคติและบุคลิกภาพ. กรุงเทพฯ : สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ชูชีพ อ่อนโลกสูง. (2522). จิตวิทยาการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ชม ภูมิภาค. (2523). จิตวิทยาการเรียนการสอน. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- ชัยพร วิชชาวุธ. (2526, ตุลาคม). "การนำ QC Circle มาใช้ในโรงเรียน." วารสารครูศาสตร์. 2 : 71 – 73.
- ชุมพล พัฒนสุวรรณ. (2531, กรกฎาคม). "เทคนิคบางประการในการกระตุ้น ความคิดสร้างสรรค์และความคิดแก้ปัญหา". สสวท. 16 (3). 17 – 21.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2536). เทคนิคการพัฒนาทีมงาน. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- ชุตินา มาลัย. (2538) ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมในการทำงานกับการทำงานเป็นทีมของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์. ค.ม.(บริหารพยาบาล) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. อัดสำเนา.
- ชูพงศ์ ปัญจมะวัต. (2541). มนุษย์สัมพันธ์ : ศิลปในการทำงานร่วมกัน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์เอส.ที.เพลส.
- ชูศรี วงศ์ทัศนะ. (2541). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : เทพรมิต.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2543). การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดีจำกัด.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ณัฐนันท์ ดนุพิทักษ์. (2543) ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 6. ปรินญาณิพนธ์. กศ.ม. (บริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อุดลำนเา.
- ทศนา แวมณีและคณะ. (2522). กลุ่มสัมพันธ์ ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : บุรพาติลปการพิมพ์.
- เทือน ทองแก้ว. (2527, 1 เมษายน). "ทีมงาน", วารสารมิตรครู. 26 (10) : 15.
- ทศนา แวมณี. (2537). กลุ่มสัมพันธ์เพื่อการทำงานเป็นทีมและการจัดการเรียนการสอน. ม.ป.พ. อุดลำนเา.
- ทัศน แสงศักดิ์. (2539) รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการฝึกอาชีพระยะสั้นช่วงอุตสาหกรรมกรรมอาชีพศึกษา. ปรินญาณิพนธ์. กศ.ด. (การบริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อุดลำนเา.
- ธีรพร อูวรรณโณ. (2528 , ตุลาคม). "การวัดทัศนคติ : ปัญหาในการใช้เพื่อทำนายพฤติกรรม", คุศาสตร 14 10 (8) : 134 - 136.
- ธงชัย สันติวงษ์และชัยยศ สันติวงษ์.(2533). พฤติกรรมบุคคลในองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 2.กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ ไทยวัฒนาพานิช จำกัด.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2538). องค์การ : ทฤษฎีและการออกแบบ. กรุงเทพฯ: เมคเนคเม้นท์ เซ็นเตอร์ กรุงเทพฯ.
- ธีระศักดิ์ กำบรรณรักษ์. (2539, พฤษภาคม). "การทำงานเป็นทีม", จุลสารการศึกษาต่อเนื่อง. 4(9) : 15- 17.
- ธวัชชัย ไตรทิพย์. (2540). คุณลักษณะส่วนบุคคลและปัจจัยสนับสนุนทางการบริหารที่มีผลต่อระดับการทำงานเป็นทีมของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (บริหารและพัฒนา) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, อุดลำนเา.
- เน่งน้อย พงษ์สามารถ. (2519). จิตวิทยาอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นิยม สุวรรณะ. (2541). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารกับมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดชลบุรี. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม.(บริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อุดลำนเา.
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2527). ความต้องการในการฝึกอบรมความรู้เพิ่มเติมทางสิ่งแวดล้อมศึกษาของครูผู้สอนทางสิ่งแวดล้อม ระดับมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์. ศศ.ม. (สาธาณสุข) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล. อุดลำนเา.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2532). การวิจัยเบื้องต้น. มหาสารคาม : ภาควิชาพื้นฐานการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อภิชาติการพิมพ์.
- บัญชา อึ้งสกุล. (2538, กรกฎาคม - กันยายน). "การแก้ปัญหาเพื่อการตัดสินใจของผู้บริหารในสถานศึกษา ด้วยวิธีการเชิงระบบ," สารพัฒนาหลักสูตร. 14(122) : 23-34.
- บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน). (2538). รายงานประจำปี 2538. กรุงเทพฯ : บริษัท.
- บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน). (2544). รายงานประจำปี 2544. กรุงเทพฯ : บริษัท.
- บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน). (2545). รายงานผลสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าต่อการให้บริการของช่าง. กรุงเทพฯ : บริษัท
- ประภา เพ็ญสุวรรณ. (2522). ทัศนคติการวัดการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรม. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ประสาธ อิศรปรีดา.(2523). จิตวิทยาการเรียนการสอน. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์กราฟิกอาร์ต.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ประวิทย์ จงวิศาลและวิจิตรา จงวิศาล. (2527). คู่มือทำกิจกรรมกลุ่มสร้างคุณภาพ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์เจริญผล.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2535). จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : สหมิตรออฟเซต.
- ประยูร อาษานาม. (2538). การบริหารทีมงาน : หลักการและแนวทางปฏิบัติ. ภาพสัณฐ์ : ประสานการพิมพ์.
- ประดิษฐ์ คุณรัตน์.(2539?). มนุษย์สัมพันธ์ในการบริหารอุตสาหกรรม (เอกสารประกอบการสอน). กรุงเทพฯ : ภาควิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- เปรมวดี ถฤพเดช. (2540). การพัฒนาชุดฝึกอบรมเชิงประสบการณ์เพื่อพัฒนาการทำงานเป็นทีมสำหรับนักศึกษาพยาบาล. ปรินุณานิพนธ์ กศ.ด. (การอุดมศึกษา) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- ประเวศน์ มหารัตนสกุล. (2543). การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ. กรุงเทพฯ : บริษัท พิมพ์ดี จำกัด..
- ปิยรัตน์ ศิริผลสมบูรณ์. (2543). การศึกษาปัญหาและวิธีแก้ปัญหาของนักเรียนอาชีวศึกษาในกรุงเทพมหานคร. ปรินุณานิพนธ์ กศ.ม. (จิตวิทยาการแนะแนว) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- พจน์ เพชรบุรณิน. (2519). การสร้างสัมพันธ์ภาพและกำลังขวัญของบุคคล. กรุงเทพฯ : สำนักฝึกอบรมสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- พนม ลิ้มอารีย์. (2520). กลุ่มสัมพันธ์. มหาสารคาม : ภาควิชาการแนะแนวและจิตวิทยาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมหาสารคาม.
- ไพศาล ไกรสิทธิ์. (2524). วัฒนธรรมการทำงานของคนไทย. ปรินุณานิพนธ์ กศ.ด. (พัฒนศึกษาศาสตร์) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- พะยอม ดันมณี. (2525). การศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างของผลการสอน ด้วยตำราเรียนวิชาจิตวิทยาการศึกษาผู้ใหญ่ในรูปแบบเชิงปัญหากับรูปแบบที่ใช้กันอยู่ทั่วไป. ปรินุณานิพนธ์ กศ.ด.(พัฒนศึกษาศาสตร์) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- พวงเพชร วัชรอยู่. (2526). แรงจูงใจกับการทำงาน. กรุงเทพฯ : ภาควิชาจิตวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. อัดสำเนา.
- พวงเพ็ญ ชูเทพราณ. (2532). การพัฒนารูปแบบการสอนในคลินิก เพื่อพัฒนาความสามารถในการแก้ปัญหาของนักศึกษาพยาบาล. ปรินุณานิพนธ์ กศ.ด. (หลักสูตรและการสอน). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- พรเทพ ช้อยศิริ. (2532). ผลการเข้ากลุ่มฝึกความรู้สึกไวที่มีต่อมนุษย์สัมพันธ์ ของนิสิตวิชาเอกการแนะแนวชั้นปีที่ 3 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ปรินุณานิพนธ์ กศ.ม.(จิตวิทยาการแนะแนว). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2538). วิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พรรณราย ทรัพย์ประภา. (2539). จิตวิทยาอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- พรทิพย์ พันธุมชัย.(2544). พฤติกรรมในการทำงานเป็นทีมและการสร้างทีมงานของผู้บริหารในมหาวิทยาลัย.
มหาสารคาม. รายงานการศึกษาปัญหาพิเศษ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ). มหาสารคาม : บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. อุดลำนเา.
- พรนพ พุกกะพันธ์. (2544). ภาวะผู้นำและการจูงใจ. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พนธ์ศักดิ์ จันทร์แก้ว. (2545). เจตคติต่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท เจ มาร์ท จำกัด. สารนิพนธ์.
กศ.ม.(ธุรกิจศึกษา) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อุดลำนเา..
- มณูญ วงศ์นารี. (2522). ฝ่ายจัดการ-หัวหน้างานและองค์การที่มีประสิทธิผล. กรุงเทพฯ : นภาพัฒนาการพิมพ์.
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. (2543). รายงานการวิจัยเรื่องศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันของไทย
ในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เมธาวี อุดมธรรมานุภาพ. (2544). พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาคน. กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- ยุวรัตน์ รัตนาคินทร์. (2528). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสำเร็จในการทำงานเป็นทีมของนักสังคมสงเคราะห์ :
ศึกษาเฉพาะกรณีทีมสหวิชา คลินิกยาเสพติด. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ
: บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. อุดลำนเา.
- ยุดา รักษาไทยและธนิกันต์ มาชะศิริานนท์. (2542). เทคนิคการแก้ปัญหาและตัดสินใจ. กรุงเทพฯ : บริษัท
เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2531). พจนานุกรม ฉบับเฉลิมพระเกียรติ พ.ศ. 2530. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2535). พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525. กรุงเทพฯ : อักษรเจริญทัศน์
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2539). พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525. กรุงเทพฯ : อักษรเจริญทัศน์
- ระวี โพธิ์ศรี. (2542). การศึกษาปัญหา แนวทางในการแก้ปัญหาการดำเนินกิจกรรม คิวซีซี ตามความคิดเห็น
ของพนักงานองค์การเภสัชกรรม. ปรินญาณินพนธ์ กศ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อุดลำนเา.
- ล้วน สายยศและอังคณา สายยศ. (2536). เทคนิคการวิจัยทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- ล้วน สายยศและอังคณา สายยศ. (2540). สถิติวิทยาทางการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- ลัดดา กระต่ายทอง. (2544). การศึกษาการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนัก
งานการประถมศึกษา จังหวัดกำแพงเพชร. วิทยานิพนธ์. ค.ม. (การบริหารการศึกษา) กำแพงเพชร
: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร. อุดลำนเา.
- วริยา คิวะศิริยานนท์. (2523). มุคลิกภาพและนิสัยคนไทยในวรรณคดีของชาวตะวันตกสมัยอยุธยา-พ.ศ. 2475.
กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- วัฒนา พัทธราวิช. (2530). จิตวิทยาวัยรุ่น. กรุงเทพฯ : วิทยาลัยครูบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.
- วนิดา เสนีเศรษฐและชอบ อินทร์ประเสริฐกุล. (2530). การพัฒนาบุคคล. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์.
- วีระวัฒน์ พงษ์พยอม. (2533). ทำงานเป็นทีม. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- วิชัย โกสสุวรรณจินดา. (2536). หัวหน้างานยุคใหม่. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ธรรมนิติ จำกัด.
- วิจิตร อาวะกุล. (2537). เทคนิคมนุษยสัมพันธ์. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- วิจิตร อาวะกุล. (2542). เทคนิคมนุษยสัมพันธ์. พิมพ์ครั้งที่ 8 . กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โอ.เอส.พรินติ้งเฮาส์.

บรรณานุกรม(ต่อ)

- วันวิสาข์ เกิดผล. (2546). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของทีมงานของบริษัทในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ในจังหวัดสมุทรปราการ. ปรินญาณิพนธ์. กศ.ม. (การจัดการ) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อุดลำนเา.
- ศิริวรรณ โกมุติกานนท์. (2536). การศึกษาสภาพจริงและความหวังของการทำงานเป็นทีมตามรายงานของทีมสุขภาพ โรงพยาบาลสังกัดสำนักการแพทย. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารพยาบาล) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. อุดลำนเา.
- ศักดิ์ สุนทรเสนี. (2531). เจตคติ. กรุงเทพฯ : ดีดีบุ๊คส์ไตร์.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2541). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : บริษัทธีระฟิล์มและไซเท็กส์ จำกัด.
- ศิริกาญจน์ โกสมุทร. (2542). การมีส่วนร่วมของชุมชนและโรงเรียนเพื่อจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ด. (พัฒนศึกษาศาสตร์) บัณฑิตวิทยาลัย กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อุดลำนเา.
- สมพงศ์ เกษมสิน. (2516). การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- โสภณ ปาพจน์. (2521). การพัฒนาองค์การ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มิตรสยาม.
- สมยศ นาวิก. (2523). การบริหารตามสถานการณ์. กรุงเทพฯ : บรรณกิจ.
- สมพงศ์ เกษมสิน. (2526). การบริหารงานบุคคลยุคใหม่. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- เสรี ลาขโรจน์. (2531). การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์อักษรสมัย.
- สิทธิโชค วรรณสันติกุล. (2532). การพัฒนาทีมงาน. กรุงเทพฯ : บริษัท อักษรพัฒนา จำกัด.
- สามารถ ญานะรักษ์. (2538). ผลการเข้ากลุ่มฝึกอบรมที่ต่อการทำงานเป็นกลุ่มของพนักงาน บริษัท เอ็น.ที.เอส. สติลกรุ๊ป จำกัด (มหาชน). ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (จิตวิทยาการแนะแนว). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อุดลำนเา.
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. (2521). พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. (2538ก). วิสัยทัศน์ของผู้นำ. กรุงเทพฯ : เอกสารประกอบการบรรยาย. ม.ป.พ.
- เสนีย์ แดงวัง. (2539). ศิลปการเป็นผู้นำที่มีอาชีพและเทคนิคการสร้าง-พัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพ. กรุงเทพฯ : สถาบันสัมมนาชาเตอร์แมนเนจเม้นต์. (อุดลำนเา).
- สุวัฒน์ ชมภูพงษ์. (2540, เมษายน). "การสร้างทีมงานในสำนักงานกฎหมาย", นักบริหาร. 17(2) : 94-95.
- สุพล พยอมแย้ม. (2541). จิตวิทยาอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ : โครงการส่งเสริมการผลิตตำราและเอกสาร การสอน. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สุนันทา เลาหนนท์. (2541). การพัฒนาองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ดีดีบุ๊คส์ไตร์.
- * สงวน ช้างฉัตร. (2542). รายงานการวิจัยเรื่องการพัฒนาทีมงานที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ ขนาดย่อม. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- * สง่า ไชยมิ่ง. (2542). การศึกษาการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด. รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ. กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสารคาม. อุดลำนเา.
- หลุย จำปาเทศ. (2527). จิตวิทยาสัมพันธ์. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อรุณ รักธรรม. (2524). การพัฒนาองค์การ : การสร้างและพัฒนาการทำงานเป็นทีม. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ : โอเดียนสไตร์.
- อุทัย หิรัญไธ. (2526). สารานุกรมศัพท์สังคมวิทยา-มานุษยวิทยา. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โอเดียนสไตร์

บรรณานุกรม(ต่อ)

- อนันต์ คงจันทร์. (2529, ธันวาคม). "กระบวนการแก้ปัญหา". *จุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์*. 8 (35) : 47-52.
- อารี เพชรมุด. (2530). *มนุษย์สัมพันธ์ในการทำงาน*. กรุงเทพฯ : ภาควิชาจิตวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- อภาวดี บุญสวาท. (2541). *ปัจจัยที่สัมพันธ์กับวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมของวิศวกร : กรณีศึกษาบริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน)*. วิทยานิพนธ์ ร.ม.(รัฐประศาสนศาสตร์) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. อุดลำนเา.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2532). *กลุ่มสัมพันธ์และการบริหารทีมงานที่มีประสิทธิภาพ*. กรุงเทพฯ : จฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2538). *การบริหาร : ทักษะและการปฏิบัติ*. พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพฯ : สุขภาพใจ.
- องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย. (2538). *ครบรอบ 40 ปีองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย*. กรุงเทพฯ : องค์การฯ.
- อัจฉรา สังข์สุวรรณ. (2540). *การบริหารงานอุตสาหกรรม*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์เทพรัตน์เพลส.
- Ausubel, David P. (1968). *Educational Psychology a cognitive view*. New york : Holt Rinchert.
- Anastasi, Anne. (1982). *Psychological Testing Athed*. New York : Macmillan Publishing.
- Allport, Gordon W. (1976). *Pattern and Growth in Personality*. New York : Holt,Rinehart&Winner.
- Aldag, Raymon J. and Stearms, Timothy M. (1987). *Management*. Cincinnati : South-Western Publishing.
- Blake , Robert R. and Jane S. Mouton. (1977) *The Managerial Grid III* . 3rd ed. London : Gulf Publishing
- Douglas, M. McGregor. (1960). *The Human Side of Enterprise*. New York : McGraw – Hill.
- Davis, keith. (1967). *Human relations at work*. 3rd ed . Tokyo : Kogakusha.
- Good, Carter V. (1973). *Dictionary of Education*. New York : MCGraw – Hill.
- Good, Thomad L. and other. (1990). *Using Work – Group in Mathematics Instruction*, Leadership. 47 (4) : 56 – 62 ; December, 1989 / January.
- Holder, Dave and Wardle, Mike. (1981). *Teamwork and the Developing of a Unitary Approach*. London St. Paul.
- Klausmeir, Herbert. (1985). *Educational Psychology*. 5th ed. New York : Harper & Row Publishers.
- Low , Jimmy. (1990). *Winning Tactics for Managers*. Singapore. : Mc Graw Hill.
- Pigors, Paul and Myers, Charles A. (1969). *Personel Administration*. New York : MCGraw – Hill.
- Suwannathat Chuncha and Other. (1985). *Handbook of Asia Child Development And ChildRearing*. (Behavioral Science Reserch Institute Srinakarinvirots University Thailand with the Financial Support of UNESCO and Unicef) Burapasipa pass Ltd.Past.
- Thurstone, Il. (1967). *"Attitude Can Be Measured,"* in Reading in Attitude Theory and Measurement. P.77. New York : John Wiley and Son.
- Varney , Glenn H. (1977). *Organization Development for managers*. Boston : Addison – Wesley.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก.
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ และ
หนังสือขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

- | | |
|--------------------------------|--|
| 1. ดร. จริยา ทัพพะกุล ณ อยุธยา | ผู้อำนวยการสำนักงานวิจัย
กรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ |
| 2. ดร. ละอียด รักษ์เผ่า | ภาควิชาการวัดผลและวิจัยการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |
| 3. นางวิไลพร สุวัฒน์พันธุ์กุล | หัวหน้าภาควิชาอาชีวและเทคนิคศึกษา
สถาบันเทคโนโลยีปทุมวัน |
| 4. นายไพโรจน์ ลิ้มเสถียร | ผู้จัดการเขตปฏิบัติการอาวุโส
บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) |
| 5. นายชัยอนันต์ ธีระะ | วิศวกรอาวุโส ฝ่ายฝึกอบรมและพัฒนา
บริษัท เทเลคอมเอเชียคอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) |



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มศว โทร. 5731, 5618

ที่ ทม 1012/๔๔๔๔

วันที่ ๗ ธันวาคม 2545

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

เนื่องด้วย นายสัญญา บุญยะยุค นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกอุตสาหกรรมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปฏิญานินพนธ์ เรื่อง “การศึกษาปัญหาการทำงานเป็นทีมของพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)” โดยมี อาจารย์ไพรัช วงศ์ยุทธไกร และ รองศาสตราจารย์ชูชีพ อ่อนโคกสูง เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปฏิญานินพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ อาจารย์ละเอียด รักษ์เผ่า เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามการศึกษาปัญหาการทำงานเป็นทีมของพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามให้ นายสัญญา บุญยะยุค และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

(รองศาสตราจารย์นภารณ์ หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ที่ ทม 1012/๗๔๕๗



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๗ ธันวาคม 2545

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานวิจัย กรมอาชีวศึกษา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายสัญญา บุญยะบุตร นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกอุตสาหกรรมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาปัญหาการทำงานเป็นทีมของพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)” โดยมี อาจารย์ไพรัช วงศ์ยุทธไกร และ รองศาสตราจารย์ชูชีพ อ่อนโคกสูง เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามการศึกษาปัญหาการทำงานเป็นทีมของพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามให้ นายสัญญา บุญยะบุตร และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภกรรณ์ หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5731, 5618

โทรสาร. 02-258-4119

ที่ ทบ 1012/ ๓๔๒๘



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๗ ธันวาคม 2545

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน อธิการสถาบันเทคโนโลยีปทุมวัน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายสัญญา บุญยะบุตร นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกอุตสาหกรรมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาปัญหาการทำงานเป็นทีมของพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)” โดยมี อาจารย์ไพรัช วงศ์ยุทธไกร และ รองศาสตราจารย์ชูชีพ อ่อนโคกสูง เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ อาจารย์วิไลพร สุวัฒน์พันธุ์กุล เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามการศึกษาปัญหาการทำงานเป็นทีมของพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามให้ นายสัญญา บุญยะบุตร และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ภาภรณ์ หะวานนท์)

คณาจารย์บัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5731, 5618

โทรสาร. 02-258-4119

ที่ ทบ 1012/๗๗ ๕๖



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๗ ธันวาคม 2545

เรื่อง ขณัติเชิญให้ผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้จัดการเขตพื้นที่ปฏิบัติการอาวุโส บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายสัญญา บุญยะบุตร นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกอุตสาหกรรมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาปัญหาการทำงานเป็นทีมของพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)” โดยมี อาจารย์ไพรัช วงศ์ยุทธไกร และ รองศาสตราจารย์ชูชีพ อ่อนโลกสูง เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามการศึกษาปัญหาการทำงานเป็นทีมของพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามให้
นายสัญญา บุญยะบุตร และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ณภัทร พะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5731, 5618

โทรสาร. 02-258-4119

ที่ ทบ 1012/ ๙๙ ๔๖



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๗ ธันวาคม 2545

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน นายชัยอนันต์ ริชีวะ วิศวกรอาวุโส บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายสัญญา บุญยะบุตร นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกอุตสาหกรรมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาปัญหาการทำงานเป็นทีมของพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)” โดยมี อาจารย์ไพรัช วงศ์ยุทธไกร และ รองศาสตราจารย์ชูชีพ อ่อนโคกสูง เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามการศึกษาปัญหาการทำงานเป็นทีมของพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามให้ นายสัญญา บุญยะบุตร และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ภรณ์ หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5731, 5618

โทรสาร. 02-258-4119

ภาคผนวก ข.

หนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ที่ ทม 1012/ ๙๔๕๔



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๗ ธันวาคม 2545

เรื่อง ขออนุญาตเพื่อพัฒนาเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้จัดการเขตพื้นที่ปฏิบัติการ บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายสัญญา บุญยะบุตร นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกอุตสาหกรรมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาปัญหาการทำงานเป็นทีมของพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)” โดยมี อาจารย์ไพรัช วงศ์ยุทธไกร และ รองศาสตราจารย์ชูชีพ อ่อนโคกสูง เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อพัฒนาเครื่องมือการวิจัย โดยขอให้หัวหน้างานและพนักงานเขตพื้นที่ปฏิบัติการ สายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามการศึกษาปัญหาการทำงานเป็นทีมของพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ในระหว่างเดือนธันวาคม 2545

จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตให้ ได้โปรดพิจารณาให้ นายสัญญา บุญยะบุตร ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภาพรณ์ หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5731, 5618

โทรสาร. 02-258-4119

ที่ ทบ 1012/๙455



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๗ ธันวาคม 2545

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้จัดการเขตพื้นที่ปฏิบัติการ บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายสัญญา บุญยะบุตร นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกอุตสาหกรรมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาปัญหาการทำงานเป็นทีมของพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)” โดยมี อาจารย์ไพรัช วงศ์ยุทธไกร และ รองศาสตราจารย์สุชีพ อ่อนโคกสูง เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอให้หัวหน้างานและพนักงานเขตพื้นที่ปฏิบัติการ สายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง ตอบแบบสอบถามการศึกษาปัญหาการทำงานเป็นทีมของพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ในระหว่างเดือนมกราคม - กุมภาพันธ์ 2546

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นายสัญญา บุญยะบุตร ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์อภรณ์ หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5731, 5618

โทรสาร. 02-258-4119

ภาคผนวก ค.
แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

การศึกษาปัญหาการทำงานเป็นทีมของพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษา
โทรศัพท์นครหลวงบริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

ความมุ่งหมายของการวิจัย

เพื่อศึกษาถึงปัญหาการทำงานเป็นทีมของพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวงบริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ในด้านเจตคติต่อการทำงานเป็นทีม ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านการแก้ปัญหาาร่วมกัน

คำชี้แจงเกี่ยวกับแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามเป็นการสำรวจความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อปัญหาการทำงานเป็นทีม ในด้านเจตคติต่อการทำงานเป็นทีม ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านการแก้ปัญหาาร่วมกัน ของพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

2. แบบสอบถามแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นรายละเอียดเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาการทำงานเป็นทีม ในด้านเจตคติต่อการทำงานเป็นทีม ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านการแก้ปัญหาาร่วมกัน ลักษณะคำถามเป็นคำถามแบบปลายปิด มาตรฐานประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ

3. การตอบแบบสอบถามได้โปรดตอบตามความเป็นจริง ทุกตอนทุกข้อเพื่อความสมบูรณ์ของข้อมูล

4. ข้อมูลที่ได้ในครั้งนี้อาจใช้ประโยชน์ในการวิจัยเท่านั้น ผู้วิจัยจะถือเป็นความลับและไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของท่าน

ผู้วิจัยขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างสูง

นายสัญญา บุณยะบุตร

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาอุตสาหกรรมศึกษา

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

การศึกษาศักยภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานสายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง
บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม : โปรดตอบแบบสอบถามต่อไปนี้ โดยทำเครื่องหมาย / ลงในช่องว่าง ()
ที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

ตอนที่ 1

สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. อายุ

- () 20 – 25 ปี
- () 26 – 30 ปี
- () 31 – 35 ปี
- () 36 – 40 ปี
- () 41 ปีขึ้นไป

2. ระดับการศึกษา

- () ต่ำกว่าปริญญาตรี
- () ปริญญาตรี
- () สูงกว่าปริญญาตรี

3. ประสบการณ์ในการทำงาน

- () ประสบการณ์ 1 – 5 ปี
- () ประสบการณ์ 6 – 10 ปี
- () ประสบการณ์ 10 ปีขึ้นไป

4. สายงาน

- () สายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง 1
- () สายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง 2
- () สายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง 3
- () สายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง 4
- () สายงานบริการและบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวง 5

ตอนที่ 2 ปัญหาการทำงานเป็นทีม

คำชี้แจง 1. แบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาการทำงานเป็นทีม แบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ ด้านเจตคติต่อการทำงาน
เป็นทีม ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านการแก้ปัญหาาร่วมกัน

- 2. แต่ละด้านมีรายการให้ตอบแสดงความคิดเห็นจากมากที่สุดไปน้อยที่สุด
- 3. เขียนเครื่องหมายถูกลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	ด้านเจตคติต่อการทำงานเป็นทีม					
1	การทำงานเป็นทีมทำให้ได้ผลลัพธ์ดีกว่าการทำงานคนเดียว					
2	การทำงานเป็นทีมทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน					
3	การทำงานเป็นทีมทำให้ได้ความคิดที่หลากหลาย					
4	การทำงานเป็นทีมทำให้ความคล่องตัวในการทำงานของท่านลดลง					
5	การทำงานเป็นทีมทำให้ท่านลำบากใจในการปฏิบัติงาน					
6	การทำงานเป็นทีมทำให้ท่านไม่เป็นตัวของตัวเอง					
7	การทำงานเป็นทีมทำให้เกิดความยุ่งยากซับซ้อนในการปฏิบัติงาน					
8	การทำงานเป็นทีมทำให้การติดต่อสื่อสารของสมาชิกในทีมเป็นไปอย่างรวดเร็วทันเหตุการณ์					
9	การทำงานเป็นทีมทำให้สมาชิกคำนึงถึงเป้าหมายและผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว					
10	การทำงานเป็นทีมทำให้ท่านยอมรับความสามารถที่แตกต่างของแต่ละคน					
11	การทำงานเป็นทีมทำให้สมาชิกรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน					
12	การทำงานเป็นทีมทำให้ท่านต้องรับผิดชอบงานของตนให้ดีที่สุดเพื่อทำให้ทีมประสบผลสำเร็จ					
13	ท่านและเพื่อนร่วมงานชอบทำงานเป็นกลุ่มมากกว่าทำงานคนเดียว					
14	การทำงานเป็นทีมทำให้สมาชิกในทีมมีความไว้วางใจและมีความภูมิใจในทีม					
15	การทำงานเป็นทีม ทำให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการทำงาน					
	ด้านมนุษยสัมพันธ์					
1	ภายในหน่วยงานของท่านให้ความร่วมมือและช่วยเหลือกันในการทำงาน					
2	ท่านทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานภายในหน่วยงานของท่านได้ทุกคน					
3	ท่านหนักใจที่ต้องทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน					
4	ท่านแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเรื่องงานกับเพื่อนร่วมงานในทีม					
5	ท่านไม่มีเพื่อนร่วมงานเป็นที่ปรึกษาได้เลย					
6	สมาชิกในทีมของท่านยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน					

7	สมาชิกในทีมของท่านยอมรับนับถือ รักใคร่ไว้วางใจ ต่อกัน					
8	ภายในหน่วยงานของท่านมีการถ่ายทอดความรู้ เทคนิควิธีการทำงานให้กับเพื่อนร่วมงาน					
9	สมาชิกในทีมของท่านเข้ากันได้ดี					
10	สมาชิกในทีมมีความผูกพันและพึ่งพาอาศัยกัน					
11	สมาชิกในทีมของท่านไม่มีการเอาเปรียบหรือชิงดีชิงเด่นกัน					
12	ท่านพอใจที่ได้ทำงานร่วมกับทีมงานของท่าน					
13	ท่านเข้ากับเพื่อนร่วมงานในทีมไม่ได้					
14	สมาชิกในทีมมีการติดต่อสื่อสารถึงกันและกันโดยสะดวกและคล่องตัว					
15	หัวหน้างานของท่านเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับสมาชิกในทีม					
ข้อ	รายการ	การปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	การแก้ปัญหาร่วมกัน					
1	สมาชิกในทีมมีการวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกัน					
2	สมาชิกในทีมมีการกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกัน					
3	เมื่อมีปัญหาสมาชิกมีการปรึกษากันเพื่อหาวิธีการแก้ปัญหา					
4	สมาชิกในทีมมีการเปิดเผยข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงเพื่อแก้ปัญหา					
5	สมาชิกในทีมรับฟังเหตุผลและแสวงหาข้อมูลเพื่อการตัดสินใจในการแก้ปัญหา					
6	สมาชิกในทีมของท่านให้ความร่วมมือในการแก้ปัญหา					
7	สมาชิกในทีมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้วยความจริงใจเปิดเผย					
8	สมาชิกในทีมมีการหาสาเหตุของปัญหาร่วมกัน					
9	หัวหน้างานเปิดโอกาสให้สมาชิกแสดงความคิดเห็น					
10	เมื่อมีปัญหาสมาชิกในทีมสามารถทำงานทดแทนกันได้					
11	สมาชิกในทีมของท่านมีส่วนร่วมตัดสินใจในการแก้ปัญหา					
12	สมาชิกในทีมของท่านมีการประสานงานกันในการแก้ปัญหา					
13	สมาชิกในทีมมีการสื่อสารถึงกันและกันโดยสะดวกและคล่องตัว					
14	สมาชิกในทีมยอมรับฟังข้อสรุปในแนวทางการแก้ปัญหา					
15	หัวหน้างานของท่านช่วยแก้ปัญหาหรือหาทางออกที่ดีที่สุดให้แก่ทีมงานของท่าน					

ภาคผนวก ง.
คุณภาพรายชื่อของเครื่องมือที่ตัดออกแล้ว

ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามการศึกษาปัญหาการทำงานเป็นทีมของพนักงานสายงานบริการ
และบำรุงรักษาโทรศัพท์นครหลวงบริษัทเทเลคอม เอเชียคอร์ปอเรชั่นจำกัด (มหาชน)
ด้านเจตคติต่อการทำงานเป็นทีม

Scale	Scale Mean if Item Deleted	Corrected Variance if Item Deleted	Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
Q1	55.1714	37.3227	-.0215	.7294
Q2	55.0000	35.2353	.2337	.7124
Q3	55.0000	35.1176	.1631	.7202
Q4	55.3714	31.6521	.4738	.6860
Q5	55.7714	31.0050	.4854	.6831
Q6	56.0000	31.8824	.2534	.7197
Q7	56.0000	30.8235	.4350	.6890
Q8	55.4000	27.6000	.6583	.6524
Q9	55.3714	33.7109	.3195	.7042
Q10	55.2000	30.8706	.4874	.6826
Q11	55.2571	33.4319	.3668	.6996
Q12	54.9143	33.9630	.3301	.7036
Q13	54.9714	33.9697	.3645	.7011
Q14	55.0286	35.8521	.1787	.7164
Q15	55.1429	37.3025	-.0458	.7384

Reliability Coefficients

N of Cases = 35.0

N of Items = 15

Alpha = .7182

ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามการศึกษาปัญหาการทำงานเป็นทีมของพนักงานสายงานบริการ
และบำรุงรักษาโทรศัพท์ นครหลวง บริษัท เทเลคอม เอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)
ด้านมนุษยสัมพันธ์

Scale	Scale Mean if Item Deleted	Corrected Variance if Item Deleted	Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
Q1	53.3143	37.9866	.0866	.6964
Q2	53.4000	37.8353	.0743	.6984
Q3	54.3714	28.0050	.6593	.6160
Q4	53.8286	34.4992	.2883	.6799
Q5	54.2000	29.5176	.4827	.6489
Q6	53.8000	34.5765	.2849	.6803
Q7	53.7429	34.6084	.3225	.6760
Q8	53.6571	36.2908	.2364	.6856
Q9	53.6286	33.8874	.4068	.6664
Q10	53.4571	35.0790	.2874	.6800
Q11	53.8857	32.8689	.3701	.6688
Q12	53.6000	40.0706	-.1865	.7290
Q13	53.8000	34.6941	.2269	.6890
Q14	53.7429	34.4908	.3171	.6764
Q15	53.5714	33.4286	.4783	.6590

Reliability Coefficients

N of Cases = 35.0

N of Items = 15

Alpha = .6935

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

คำอำนาจจำแนกของแบบสอบถามการศึกษาปัญหาการทำงานเป็นทีมของพนักงานสายงานบริการและ
บำรุงรักษาโทรศัพท์ นครหลวง บริษัท เทเลคอม เอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)
ด้านการแก้ปัญหาาร่วมกัน

Scale	Scale Mean if Item Deleted	Corrected Variance if Item Deleted	Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
Q1	54.7714	31.2403	.3669	.7353
Q2	54.5714	31.5462	.3896	.7342
Q3	54.5429	28.9613	.5790	.7133
Q4	54.8571	30.1849	.3463	.7380
Q5	54.7714	28.4168	.5662	.7125
Q6	54.9143	31.6101	.3356	.7382
Q7	54.7429	32.6084	.1435	.7587
Q8	54.8857	35.1042	-.0817	.7769
Q9	54.7714	32.0050	.2238	.7494
Q10	54.7429	31.1378	.3640	.7355
Q11	54.6571	31.1731	.4224	.7312
Q12	54.7143	28.5630	.6267	.7083
Q13	54.6000	30.3647	.4649	.7262
Q14	54.6571	30.7025	.3555	.7362
Q15	54.6000	31.9529	.2743	.7436

Reliability Coefficients

N of Cases = 35.0 N of Items = 15
Alpha = .7499

ประวัติย่อผู้วิจัย

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ ชื่อสกุล	นาย สัญญา บุณยะยุต
วันเดือนปีเกิด	25 กุมภาพันธ์ 2514
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	เลขที่ 555/90 ทองประชาคอนโคทาวน 1 ซอยยอดทอง ถนนประชาอุทิศ แขวงสามเสนนอก เขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร รหัสไปรษณีย์ 10320
ตำแหน่งหน้าที่การงานในปัจจุบัน	เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) เลขที่ 3241 บอสส์ทาวน์เวอร์ ห้อง 302 ถนนพระราม 4 เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร 10110
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2532	ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) สาขาช่างอิเล็กทรอนิกส์ วิทยาลัยเทคนิคสกลนคร จังหวัดสกลนคร
พ.ศ. 2535	ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) สาขาช่างอิเล็กทรอนิกส์ วิทยาลัยเทคนิคนครพนม จังหวัดนครพนม
พ.ศ. 2542	ประกาศนียบัตรครุเทคนิคชั้นสูง (ปทส.) สาขาครูเทคนิคไฟฟ้าสื่อสาร วิทยาลัยช่างกลปทุมวัน กรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2546	ครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิศวกรรมอิเล็กทรอนิกส์และ โทรคมนาคม สถาบันเทคโนโลยีปทุมวัน กรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2548	กศ.ม. (อุตสาหกรรมศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กรุงเทพมหานคร