

กรณีศึกษา การสร้างทีมให้มีประสิทธิภาพในการทำงาน แผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์
บริษัทผลิตอาหารสัตว์เลี้ยงแห่งหนึ่ง



ปุลิกา พิสูจน์

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

พ.ศ. 2566

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

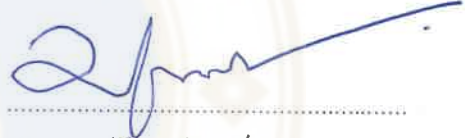
เรื่อง

กรณีศึกษา การสร้างทีมให้มีประสิทธิภาพในการทำงาน แผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์
บริษัทผลิตอาหารสัตว์เลี้ยงแห่งหนึ่ง

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 14 กันยายน พ.ศ. 2566



นางสาวปูณิกา พิตุจน์
ผู้วิจัย



ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุภกรักษ์ สุริยันเกียรติแก้ว,

Ph.Ds.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์



รองศาสตราจารย์กัญญาภัสส์ ปันจัยสิทธิ์,

Ph.D.

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์



รองศาสตราจารย์วิจิตา รักรธรรม,

Ph.D.

คณบดีวิทยาลัยการจัดการ

มหาวิทยาลัยมหิดล



สุทธาทิพย์ กำธรพิพัฒนกุล,

Ph.D.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความอนุเคราะห์จากหลายส่วน ผู้วิจัย ขอขอบพระคุณ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุภรักษ์ สุริยันเกียรติแก้ว ที่กรุณาให้ความรู้ คำแนะนำและแก้ไขข้อบกพร่อง กระทั่งสารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จ และบุคลากรท่านอื่นๆ ของวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดลทุกท่าน ที่กรุณาถ่ายทอดความรู้ตลอดระยะเวลาที่ได้ศึกษา ณ สถานที่แห่งนี้

ขอขอบคุณ ผู้เข้าร่วมงานวิจัยทั้ง 12 ท่านที่เป็นบุคลากรจาก แผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์บริษัทผลิตอาหารสัตว์เลี้ยงแห่งหนึ่ง ที่สละเวลาในการเข้าร่วมการสัมภาษณ์ และให้เกียรติร่วมเป็นส่วนหนึ่งในงานวิจัย ซึ่งงานวิจัยนี้จะสำเร็จไม่ได้เลย หากขาดข้อมูลจากทุกท่านที่ยินดีให้เก็บข้อมูล

ขอขอบคุณเพื่อนร่วมสาขาการจัดการ รุ่น 24C วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดลทุกท่าน สำหรับคำแนะนำ การตรวจทาน ตลอดจนการให้ความช่วยเหลืออย่างเต็มที่ เพื่อให้งานวิจัยนี้ สมบูรณ์

ทั้งนี้ผู้วิจัยมีความสำนึกในพระคุณของบิดา มารดา ญาติพี่น้อง เพื่อนสนิท รวมถึงหัวหน้างาน ที่ช่วยเหลือ เป็นกำลังใจ อำนวยความสะดวกในทุกด้านที่สนับสนุนให้งานวิจัยนี้สำเร็จลุล่วงเป็นอย่างดี

ปุณิกา พิสุจน์

กรณีศึกษา การสร้างทีมให้มีประสิทธิภาพในการทำงาน แผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริษัทผลิต
อาหารสัตว์เลี้ยงแห่งหนึ่ง

A CASE STUDY OF TEAM BUILDING FOR TEAM EFFECTIVENESS OF RESEARCH AND
DEVELOPMENT DEPARTMENT OF A PET

ปัทมา พิสูจน์ 6450361

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์: ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุภรณ์ สุริยันเกียรติแก้ว, Ph.Ds.,
รองศาสตราจารย์กาญจนาภัสส์ ปันยัสสีห์, Ph.D., สุทธาทิพย์ กำธรพิพัฒนกุล, Ph.D.

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อระบุปัญหา และสาเหตุที่ส่งผลต่อการสร้างทีมงานให้
ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพในการทำงานของทีม และเพื่อพัฒนาแนวทางหรือรูปแบบการทำงาน
ร่วมกันของทีมงานวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารสัตว์เลี้ยง ที่ส่งผลให้สมาชิกทีมทำงานอย่างมี
ประสิทธิภาพ โดยใช้รูปแบบวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลจากประชากรทั้งหมดที่ทำงานในแผนกวิจัย
และพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริษัทผลิตอาหารสัตว์เลี้ยงแห่งหนึ่ง จำนวน 12 คน เก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์
เชิงลึก โดยคำถามหลักในงานวิจัยนี้คือ ข้อหนึ่ง ปัญหาและสาเหตุที่ส่งผลต่อการสร้างทีมงานวิจัยและ
พัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารสัตว์เลี้ยงให้ทำงานมีประสิทธิภาพ ข้อสอง แนวทางหรือรูปแบบการทำงาน
เป็นทีมที่ส่งผลให้การสร้างทีมงานวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารสัตว์เลี้ยงให้มีประสิทธิภาพ

ผลการศึกษาพบว่า ส่วนใหญ่พบปัญหาจากการทำงานร่วมกันภายในทีม ในเรื่องของ
การสื่อสารที่เข้าใจไม่ตรงกัน รวมถึงมีบางคนที่พบปัญหาด้านอคติในการทำงานระหว่างบุคคล แต่
ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน แนวทางในการบริหารจัดการทีม คือ จัดให้มีการประชุม
สื่อสารพูดคุยปัญหา ปรับความเข้าใจภายในทีม

คำสำคัญ: การสร้างทีมงาน / ประสิทธิภาพในการทำงาน / วิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ก
บทคัดย่อ	ข
สารบัญตาราง	ฉ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและความสัมพันธ์	1
1.2 คำถามงานวิจัย	2
1.3 วัตถุประสงค์ของงานวิจัย	2
1.4 ขอบเขตของงานวิจัย	3
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	4
2.1 อุตสาหกรรมอาหารสัตว์ประเทศไทย	4
2.2 บทบาทหน้าที่และความสำคัญของแผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์	5
2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างทีมให้มีประสิทธิภาพ	5
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	12
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	13
3.1 กระบวนการขั้นตอนในการทำงานวิจัย	13
3.2 แนวทางการวิจัย	13
3.3 การกำหนดกลุ่มประชากร กลุ่มตัวอย่าง และแนวทางการสัมภาษณ์	14
3.4 แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย	15
3.5 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	15
3.6 การเก็บรวบรวมข้อมูล	16
3.7 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล	16
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์	18
4.1 ข้อมูลทั่วไปของประชากร	18

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
4.2 คำถามเกี่ยวกับการทำงานในทีม	20
บทที่ 5 อภิปรายผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	30
5.1 สรุปและอภิปรายผลการวิจัย	30
5.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ประกอบการ	33
5.3 ข้อจำกัดของงานวิจัย	34
5.4 ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยถัดไป	34
บรรณานุกรม	36
ภาคผนวก	42
ภาคผนวก ก ตารางแสดงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างทีมฯ	43
ภาคผนวก ข แบบสัมภาษณ์การวิจัย	65
ภาคผนวก ค Certification of Exemption	67
ภาคผนวก ง สำเนาใบรับรองการผ่านการอบรม CITI Program	68
ประวัติผู้วิจัย	69

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
4.1	ข้อมูลประชากรศาสตร์ของผู้ให้สัมภาษณ์ในแผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์	17
4.2	ข้อมูลทั่วไปของประชากรในแผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ทั้งหมด 12 คน	18
4.3	แนวทางการกำหนด บทบาทหน้าที่และความชัดเจนในงาน	20
4.4	แนวทางในการทำงานร่วมกันในทีม	21
4.5	แนวทางในการสื่อสารในทีม	22
4.6	แนวทางในการแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมกันภายในทีม	24
4.7	ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานร่วมกันภายในทีม	25
4.8	แนวทางการบริหารจัดการทีม	27

บทที่ 1

บทนำ

1.1. ความสำคัญและที่มา

สภาพสังคมในประเทศไทยในปัจจุบันนั้น มีการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตของคนในสังคม ทั้งการดำเนินชีวิตต่าง ๆ การเปลี่ยนแปลงสภาพครอบครัวจากครอบครัวใหญ่กลายเป็นครอบครัวเล็ก หรือแม้แต่พฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปของคนรุ่นใหม่ เช่น การแต่งงานช้าลง หรือ การอยู่เป็นโสดมากขึ้น ทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์กับสัตว์เลี้ยงที่ชัดเจนขึ้นมากกว่าสมัยก่อน เช่น เลี้ยงสัตว์เพื่อเป็นเพื่อนเล่น หรือถือว่าเป็นส่วนหนึ่งในชีวิต จนบางคนเลี้ยงสัตว์เหมือน เลี้ยงลูกหลาน บางครอบครัวเลี้ยงสัตว์เลี้ยงแทนที่สมาชิกในครอบครัว (กัญญาพัชร ทับเอี่ยม, 2564) ทำให้ปัจจุบันสัตว์เลี้ยงได้เข้ามามีบทบาทในการดำรงชีวิตของมนุษย์มากขึ้น ส่งผลให้มนุษย์กับสัตว์เลี้ยง ได้แบ่งปันช่วงเวลาที่ดี สร้างความสุข และสร้างสายใยแห่งความรัก ความผูกพัน โดยสัตว์เลี้ยงที่เรียกได้ว่าได้รับความนิยมมากก็คือ สุนัขและแมว (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2561) คาดการณ์ว่าสินค้าและบริการที่เกี่ยวกับสัตว์เลี้ยงจะเติบโตเฉลี่ยปีละ 10% ต่อเนื่องเป็นเวลากว่า 10 ปี โดยไม่ได้รับผลกระทบจากวิกฤตทางเศรษฐกิจหรือสถานการณ์การเมือง เพราะเจ้าของอยากให้สัตว์เลี้ยงมีคุณภาพชีวิตที่ดีมีไลฟ์สไตล์ที่คล้ายกับตัวเอง เช่น พาไปนั่งเล่นตามคาเฟ่สัตว์เลี้ยง ไปออกกำลังกายที่สระว่ายน้ำ ส่งผลให้ธุรกิจสัตว์เลี้ยงมีโอกาสต่อยอดได้อีกไกล (ศูนย์วิจัยกสิกร, 2562)

โดยในการแข่งขันของธุรกิจอาหารสัตว์เลี้ยงนั้น สิ่งที่สำคัญคือการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้สามารถแข่งขันและมีความโดดเด่นในตลาดได้ ซึ่งแผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์จึงเป็นกำลังสำคัญในการผลักดันเทคโนโลยีและนวัตกรรมสินค้าใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งกิจกรรมดังกล่าวส่วนต้องใช้ทรัพยากรบุคคลที่มีความสามารถและมีความชำนาญ ยังมีประสบการณ์ในสายงานมาอย่างต่อเนื่อง หรือทำงานในองค์กรมายาวนานก็ยิ่งสะสมประสบการณ์และความสามารถมากขึ้นตามไปด้วย

ดังนั้นในการทำงานของแผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารสัตว์เลี้ยงจึงจำเป็นต้องรักษาทรัพยากรบุคคลในทีม เพราะการสร้างทีมงานที่แข็งแกร่ง ก็จะเป็นส่วนหนึ่งของการผลักดันการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ดีให้กับองค์กรได้เช่นกัน

การทำงานเป็นทีมจะส่งผลให้การทำงานประสบความสำเร็จ ทำให้องค์กรเติบโตขึ้นอย่างรวดเร็ว เป็นส่วนสำคัญในการผลักดันบุคลากรให้พัฒนาตัวเองตลอดเวลา เพราะหากในทีมช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ทำงานเข้าหากันจะส่งผลให้ผลงานเป็นที่น่าพึงพอใจ โดยลักษณะและแนวทางการทำงานเป็นทีม (Teamwork) อย่างมีประสิทธิภาพมี 6 ข้อ ดังนี้ (1) เข้าใจการทำงานของตัวเองและคนอื่น (2) สร้างและโฟกัสเป้าหมายร่วมกัน (3) สร้างทีมด้วยความสามารถหรือจุดเด่นของแต่ละคน (4) ตรงไปตรงมา จริงใจต่อกันในการสนับสนุนกัน (5) เพิ่มความสนิทสนม และสานสัมพันธ์ที่ดีภายในทีม (6) เป็นผู้นำที่ดีและเป็นผู้ตามที่มีวินัย (กรงศรีอะคาเดมี, 2565)

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะการสร้างที่ส่งผลต่อการทำงานในทีมให้มีประสิทธิภาพ รวมถึงปัญหาที่พบจากการทำงานภายในทีม เพื่อนำมาต่อยอดเป็นรูปแบบการทำงานที่ส่งเสริมให้สมาชิกในทีมทำงานอย่างมีประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น โดยทำกรณีศึกษาการสร้างทีมงานในแผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริษัทผลิตอาหารสัตว์เลี้ยงแห่งหนึ่ง เพื่อเป็นแนวทางในการนำไปปรับใช้ในการทำงานของหน่วยงาน หรือแผนกที่ใกล้เคียงกันในธุรกิจอื่นต่อไป

1.2 คำถามงานวิจัย

1. ปัญหาและสาเหตุที่ส่งผลต่อการสร้างทีมงานวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารสัตว์เลี้ยงให้ทำงานมีประสิทธิภาพ
2. แนวทาง หรือรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลให้การสร้างทีมงานวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารสัตว์เลี้ยงให้มีประสิทธิภาพ

1.3 วัตถุประสงค์งานวิจัย

1. เพื่อให้ระบุปัญหา และสาเหตุที่ส่งผลต่อการสร้างทีมงานให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพในการทำงานของทีมงานวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารสัตว์เลี้ยง
2. เพื่อพัฒนาแนวทางหรือรูปแบบการทำงานร่วมกันของทีมงานวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารสัตว์เลี้ยง ที่ส่งผลให้สมาชิกทีมทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

1.4 ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยผู้วิจัย กำหนดขอบเขตงานวิจัย ไว้ดังนี้

1.4.1 ขอบเขตของกลุ่มตัวอย่าง

ในงานวิจัยนี้ทำการศึกษากลุ่มประชากรทั้งหมด คือ พนักงานทุกคนในแผนกวิจัย และพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริษัทผลิตอาหารสัตว์เลี้ยงแห่งหนึ่ง จำนวน 12 คน

1.4.2 ขอบเขตของเนื้อหา

งานวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างทีมงานให้ทำงานที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงปัญหาที่พบในการทำงานของทีมงานวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารสัตว์เลี้ยง

1.4.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ช่วงระยะเวลาในการดำเนินงานเก็บข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ ประมาณ 60 วัน เริ่มต้นตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคม พ.ศ 2566 – 30 มิถุนายน พ.ศ 2566

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. สามารถนำข้อมูลปัญหาที่พบจากการทำงานภายในทีม ไปปรับปรุงการทำงานของทีมงานในแผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารสัตว์เลี้ยง
2. สามารถนำข้อมูล ไปออกแบบรูปแบบการทำงานที่เหมาะสมกับสมาชิกในทีม ทำให้ทีมงานวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นกรณีศึกษาเรื่อง การสร้างทีมให้มีประสิทธิภาพในการทำงาน แผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริษัทผลิตอาหารสัตว์เลี้ยงแห่งหนึ่ง ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษา โดยเสนอตามลำดับหัวข้อ ดังนี้

- 2.1 อุตสาหกรรมอาหารสัตว์เลี้ยงในประเทศไทย
- 2.2 บทบาทหน้าที่ และความสำคัญของหน่วยงานวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์
- 2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างทีมให้มีประสิทธิภาพ
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 อุตสาหกรรมอาหารสัตว์เลี้ยงในประเทศไทย

ความหมายของคำว่า “อุตสาหกรรม” ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 เฉลิมพระ เกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เนื่องในโอกาสพระราชพิธีมหามงคลเฉลิมพระชนมพรรษา 7 รอบ หมายถึง กิจกรรมที่ใช้ทุนและแรงงานเพื่อผลิตสิ่งของหรือจัดให้มีบริการ เช่น อุตสาหกรรมสิ่งทอ อุตสาหกรรม ท่องเที่ยว ดังนั้น อุตสาหกรรมอาหารสัตว์เลี้ยงในที่นี้จึงหมายถึง กิจกรรมที่ใช้ทุนและแรงงานเพื่อผลิตอาหารสำหรับสัตว์เลี้ยง อุตสาหกรรมอาหารสัตว์เลี้ยงเป็น อุตสาหกรรมหนึ่งในภาคการเกษตรที่เกี่ยวข้องกับการผลิต การจำหน่าย การนำเข้า และการส่งออก อาหารสัตว์เลี้ยงปัจจุบัน แนวโน้มการเลี้ยงสัตว์เลี้ยงของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไป จากที่เคยเลี้ยง แบบลักษณะความเป็นเจ้าของ หรือ Ownership กลายเป็นการเลี้ยงแบบความผูกพันเสมือนคนใน ครอบครัว เลี้ยงเสมือนลูก หรือ Pet Parent และต้องการเลือกสิ่งที่ดีมีคุณภาพให้กับสัตว์เลี้ยง ไม่ว่าจะ เป็นอาหาร สิ่งของเครื่องใช้ และบริการต่างๆ ส่งผลให้กลุ่มธุรกิจขายปลีกสัตว์เลี้ยงและอุปกรณ์ที่ เกี่ยวข้องมีแนวโน้มการเติบโตเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ภาพรวมผลประกอบการธุรกิจฯ ตลอด 3 ปี (2561 – 2563) ที่ผ่านมา พบว่า มีอัตราเพิ่มสูงขึ้นและหนึ่งหมื่นล้านบาทต่อปี (ผลประกอบการ ปี 2561 จำนวน 8,454.29 ล้านบาท ปี 2562 จำนวน 9,021.78 ล้านบาท และ ปี 2563 จำนวน 9,269.94 ล้านบาท) สอดรับกับตัวเลขส่งออกอาหารสัตว์เลี้ยงของไทยไปทั่วโลก (สถิติจาก International

Trade Center) ที่มีปริมาณเพิ่มขึ้นต่อเนื่อง ตั้งแต่ 2560 – 2563 ด้วยเช่นกัน (ปี 2560 ส่งออก 1.126 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ ปี 2561 จำนวน 1.32 พันล้าน ดอลลาร์สหรัฐ ปี 2562 จำนวน 1.39 พันล้าน ดอลลาร์สหรัฐ และ ปี 2563 จำนวน 1.65 พันล้านดอลลาร์ สหรัฐ) ส่วนหนึ่งมีสาเหตุมาจากการเพิ่มขึ้นของการแข่งขันพัฒนาอาหารสัตว์ให้มีคุณภาพสูงขึ้น และทำการตลาดสินค้าราคาแพง (Premium) เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่ให้ความสำคัญกับคุณภาพสินค้า และเติมเต็มคุณค่าทางใจเมื่อเกิดการใช้จ่ายเพื่อสัตว์เลี้ยง (ข้อมูลจากกองข้อมูลธุรกิจกรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2564)

2.2 บทบาทหน้าที่ และความสำคัญของแผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์

การวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ เป็นกระบวนการศึกษาค้นคว้า คิดค้นอย่างเป็นระบบ นำเชื่อถือ มีเป้าหมายในการพัฒนาผลผลิต เทคโนโลยี สิ่งประดิษฐ์ สื่อ อุปกรณ์ เทคนิควิธีหรือรูปแบบการทำงาน ระบบบริหารจัดการ หรือ นวัตกรรม และทดลองใช้งานได้ผลเป็นที่น่าพอใจ แล้วจึงนำไปเผยแพร่เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

การวิจัย และพัฒนาผลิตภัณฑ์ จะให้ผลลัพธ์ที่สำคัญ 2 ลักษณะ ดังนี้(1) นวัตกรรมประเภทวัตถุที่เป็นชิ้นอัน ซึ่งอาจเป็นประเภทวัสดุ อุปกรณ์ หรือ ชิ้นงาน เช่น รถยนต์ สื่อการสอน ชุดกิจกรรมเสริมความรู้ คู่มือประกอบการทำงาน เป็นต้น (2) นวัตกรรมประเภทที่เป็นรูปแบบวิธีการ กระบวนการ ระบบปฏิบัติการ อาทิ รูปแบบการสอน วิธีการสอน รูปแบบการบริหารจัดการ ระบบการทำงาน (กิตติยา วงษ์จันทร์, 2561)

โดยปัจจุบันธุรกิจอาหารสัตว์เลี้ยงซึ่งเป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง และมีแนวโน้มเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับเจ้าของสัตว์เลี้ยง (Pet Owner) มีความต้องการผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพดี เกรดพรีเมียมมากขึ้น ให้ความสำคัญกับคุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่ส่งเสริมให้สัตว์เลี้ยงมีสุขภาพที่ดีขึ้น การวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารสัตว์เลี้ยงจึงเป็นส่วนสำคัญในการผลักดันธุรกิจให้แข่งขันกับคู่แข่งในตลาดได้

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างทีมให้มีประสิทธิภาพ

2.3.1 การสร้างทีมให้มีประสิทธิภาพ (Team Effectiveness)

ประสิทธิภาพการทำงาน คือ การกระทำของบุคคลในทีมที่มีความสามารถ ความพร้อมและทุ่มเทในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของทีมและองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

สามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายตรงตามหน้าที่และความรับผิดชอบ ผลงานสำเร็จด้วยความรวดเร็ว โดยไม่มีข้อผิดพลาด แก้ไขปัญหาได้ มีความสามารถในการพัฒนาทีมงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในงานที่ทำ (Mathieu, Gallagher, Domingo & Klock, 2019)

โดยปกติกลุ่มคนที่จะมีส่วนร่วมได้ร่วมเสียจากการทำงานเป็นทีมจะมี 2 กลุ่มหลักคือ (1) สมาชิกในทีมและ (2) ฝ่ายอื่นๆ ที่มีความสนใจในประสิทธิภาพของทีม กลุ่มหลังจะรวมถึงฝ่ายอื่นๆ ที่พึ่งพาผลลัพธ์ของทีม เช่น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก ทีมอื่นๆ และลูกค้า นอกจากนี้สมาชิกในทีมยังเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ เนื่องจากความ เต็มใจที่จะทำงานร่วมกัน ความมุ่งมั่นต่อทีมและต่อองค์กร และปฏิภรียาส่วนบุคคลล้วนเป็นผลลัพธ์ที่สำคัญที่ต้องพิจารณา โดยสมาชิกแต่ละคน มีส่วนได้เสียในการทำงานของทีม คนกลุ่มนี้คือกลุ่มคนที่พร้อมยื่นหยัดเพื่อได้รับประสบการณ์อันมีค่า การเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และพัฒนาทักษะในการทำงานในสภาพแวดล้อมต่างๆ จากเหตุผลที่ระบุไว้ข้างต้น Mathieu & Gilson (2012) ได้พิจารณาประสิทธิภาพของทีม ในแง่ของผลลัพธ์ 2 ประเภท ดังนี้

(1) ผลลัพธ์ที่จับต้องได้หรือผลผลิตของการปฏิสัมพันธ์ในทีม (Tangible outputs or product of team interaction) โดยผลลัพธ์ที่จับต้องได้สามารถแบ่งออกได้อีก 3 ประเภท ได้แก่

(1.1) ผลผลิต ผลผลิตถูกกำหนดในแง่ของปริมาณ เชนปริมาณของบางหน่วยที่ทีมสร้างขึ้น (เช่น บันทึกการขาย ลูกค้าเสิร์ฟ หรือภารกิจที่เสร็จสมบูรณ์)

(1.2) ประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ เป็นแนวคิดที่เกี่ยวข้องกัน แต่ถูกกำหนดในแง่ของจำนวนหน่วยที่ผลิตโดยเทียบกับ มาตรฐานหรือเกณฑ์มาตรฐานบางอย่าง เช่น ผลิตภัณท์สัมพันธ์กับวัตถุดิบที่ใช้ เวลาที่ต้อง ใช้ในการตัดสินใจเทียบกับเวลาที่จัดสรร ยอดขายสัมพันธ์กับโควตา

(1.3) คุณภาพ คุณภาพแสดงถึงการประเมินคุณค่าหรือมูลค่าของผลผลิต เช่น คุณภาพการตัดสินใจ ความพึงพอใจของลูกค้า อัตราความปลอดภัย

(2) อิทธิพลต่อสมาชิกในทีม (Influences on team member) ผลลัพธ์ของทีมสามารถกำหนดในแง่ของอิทธิพลต่อสมาชิก โดยทั่วไปแล้วอาจรวมถึงผลลัพธ์โดยรวมหรือรายบุคคล รวมถึงประสบการณ์ที่ใช้ร่วมกัน เช่น ความสามัคคีหรือความปลอดภัยทางจิตใจ ซึ่งสมาชิกทุกคนมีประสบการณ์ในแนวคิดเดียวกัน หรือในทางตรงกันข้ามกัน ผลลัพธ์ในระดับบุคคลหมายถึง ทักษะคติ ปฏิภรียาตอบสนอง การเรียนรู้ และพฤติกรรมของบุคคลที่อาจแตกต่างกันไป ไม่เพียงแต่ระหว่างทีมเท่านั้น แต่ยังรวมถึงภายในทีมด้วย (Mathieu, Gallagher, Domingo & Klock, 2019)

ทีมที่มีประสิทธิภาพสูง อันดับแรกคือ “ทีม” เรากำหนดทีมเป็น 2 คนขึ้นไป ที่มีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ในสถานการณ์ที่สมาชิกบางคนจำเป็นต้องพึ่งพาสมาชิกในทีมคนอื่นๆ

อย่างน้อยในบางครั้ง การแบ่งปันความรู้สึกร่วมกัน และมีเป้าหมายเดียวกัน ทีมที่มีประสิทธิภาพสูงคือทีมที่แสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพ ที่ยั่งยืน ความยืดหยุ่นของทีม และควมมีชีวิตชีวาอย่างต่อเนื่อง

ประสิทธิภาพของทีม มี 3 องค์ประกอบ

- (1) ประสิทธิภาพที่ยั่งยืน สร้างผลลัพธ์เชิงบวกเมื่อเวลาผ่านไป
- (2) ความยืดหยุ่นของทีม ทำงานผ่านความท้าทายและฟื้นตัวกลับมาจากความทุกข์
- (3) ความมีชีวิตชีวา การรักษาลังงาน ความมีชีวิตชีวา และทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับ

ความสำเร็จในอนาคต (Tannenbaum & Salas, 2021)

ทีมที่มีประสิทธิภาพต้องเป็นทีมที่มีความผูกพันกันอย่าง แน่นแฟ้น มีความยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนปรับตัวได้ดี และมีความคล่องตัว สมาชิกในทีมทุกคนมีความสร้างสรรค์ เรียนรู้ตลอดชีวิต ปรับตัวได้ในทุกสภาพแวดล้อม การสร้างความเข้าใจในเป้าหมายร่วมกัน ถือเป็นก้าวแรกแห่งการสร้างทีม ผู้นำจะเป็นตัวจุดประกายให้กับลูกทีม ลูกทีมแต่ละคนเข้าใจดีว่าพวกเขาล้วนมีส่วนสำคัญในความสำเร็จของทีมและขององค์กร การสร้างความรู้สึกว่าคุณทุกคน คือทีมเดียวกัน (Sense of Team) และการสร้างทีมที่มีสมรรถนะสูง (High Quality Team) (ยงยุทธ ขำคง, 2563)

2.3.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของ Woodcock (1989)

Woodcock (1989) กล่าวว่า ทีมงาน หมายถึง กลุ่มคนที่ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันและได้ให้แนวคิดองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะ ต้องประกอบไปด้วยคุณลักษณะสำคัญ ดังนี้

1. การกำหนดหน้าที่ของคนในทีมให้ชัดเจนและสมดุล (Balanced Roles) คือการที่ทีมงาน มีความเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเองมีการแบ่งงานให้เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละคน โดยผู้นำทีมจะต้องคำนึงถึงความสามารถของสมาชิกทีม เพื่อกำหนดพฤติกรรมในทีม กำหนดขอบเขตหน้าที่อย่างชัดเจน

2. วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและมีเป้าหมายเดียวกัน (Clear Objectives and Agreed Goals) คือทำงานร่วมกัน โดยมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทาง และเห็นด้วยกับเป้าหมายที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ดังนั้นวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนจะส่งผลให้สมาชิกในทีมทำงานได้อย่างมีคุณภาพ ซึ่งลักษณะของวัตถุประสงค์ที่ดีจะต้องมีความเข้าใจง่ายระบุเป็นลายลักษณ์อักษร โดยไม่ขัดต่อข้อบังคับของบริษัท และมีความยืดหยุ่น สามารถปรับปรุงให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆได้อย่างเหมาะสม

3. การเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าในการแก้ปัญหา (Openness and Confrontation) คือการที่สมาชิกในทีมสามารถเผชิญหน้ากับปัญหาและช่วยกันแก้ไข ปราศจากความกลัว เหมือนลูกวัวไม่กลัวเสือ เต็มใจแก้ปัญหา เชื่อใจและไว้วางใจกันในทีม สามารถระบุประเด็น สนับสนุนแนวความคิด กล้าที่จะเปิดใจรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างของคนในทีมแบบไม่มีอคติต่อกัน ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมได้ดี มีความยืดหยุ่นในการแก้ไขปัญหา

4. การสนับสนุนและการเชื่อใจกัน (Support and trust) ข้อนี้ถือเป็นลักษณะสำคัญของการทำงานเป็นทีม เพราะการไว้วางใจกัน จะทำให้สมาชิกพร้อมที่จะช่วยเหลือกันภายในทีม แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันแบบไม่มีกำแพงกัน แบบตรงไปตรงมา เป็นจุดเริ่มต้นของความสัมพันธภาพที่ดีในทีม ทุกคนเห็นคุณค่าของกันและกัน ยกย่องให้เกียรติกัน ชมเชยเมื่อทีมงานทำงานได้ดีรับฟังเหตุผลเวลาขัดแย้งกันก่อนให้เกิดความสามัคคีในทีม

5. ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ (Co-operation and conflict) ในการทำงานเป็นทีม นั้น เป็นเรื่องธรรมดาที่จะเกิดความคิดเห็นที่ไม่สอดคล้องกัน แต่สิ่งที่ทีมงานควรมีคือ การพร้อมที่จะช่วยกันแก้ไขปัญหา หาข้อสรุปที่ลงตัวเพื่อยุติข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในทีม เพื่อผลักดันให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และแนวทางการแก้ไขปัญหาร่วมกันภายในทีม

6. กระบวนการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและการตัดสินใจที่ถูกต้องและเหมาะสม (Sound Working and Decision Procedures) สิ่งที่สำคัญสำหรับการบริหารจัดการภายในทีม คือการกำหนดวิธีการทำงานที่ชัดเจน มีเกณฑ์การตัดสินใจที่เกิดจากการอภิปรายกันภายในทีม มีการตรวจสอบการตัดสินใจหรือการเลือกแนวทางการแก้ปัญหา โดยเปรียบเทียบที่ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น มีการประเมินความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นแต่ละแนวทางและยอมรับร่วมกันในทีม

7. ภาวะผู้นำที่เหมาะสม (Appropriate Leadership) การทำงานเป็นทีม ผู้นำหรือหัวหน้าทีมมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งที่จะนำพาทีมไปสู่ความสำเร็จ มีบทบาทในการจัดสรรหน้าที่ให้สมาชิกปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานที่ควรส่งเสริมให้มีการพัฒนาสมาชิกในทีมอยู่เสมอ ให้ความยุติธรรมกับสมาชิกทุกคนในทีมอย่างเท่าเทียมกัน มีความชัดเจนเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ รวมถึงเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมได้แสดงศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่

8. การตรวจสอบ ทบทวนผลงาน และวิธีการทำงานอย่างสม่ำเสมอ (Regular Review) เป็นกระบวนการสำคัญที่ทำให้องค์กรรับรู้ถึงความเป็นไปของผลงานจากการประเมินการทำงาน พร้อมนำไปใช้เป็นแนวทางสำหรับการปรับปรุง พัฒนางานในครั้งต่อไป เพื่อลดความผิดพลาดในงาน ทำให้ทีมสามารถบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

9. การพัฒนาตนเอง (Individual Development) คือการทำงานเป็นทีมที่เปิดโอกาสให้สมาชิกได้พัฒนาตนเอง เพื่อเป็นการเพิ่มพูนประสบการณ์ ให้กับสมาชิกในทีม โดยกิจกรรมที่สำคัญสำหรับการพัฒนาตนเอง ได้แก่ การฝึกอบรมอย่างมีระบบและต่อเนื่อง การส่งเสริมให้สมาชิกศึกษาค้นคว้าความรู้ใหม่ ๆ เพื่อจะนำมาปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร รวมถึงการสนับสนุนให้สมาชิกไปศึกษาหาความรู้เพื่อเปิดโลกความคิด

10. ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม (Sound Intergroup Relation) คือการที่ทีมมีสายสัมพันธ์ที่ดีต่อกันและมีบรรยากาศในการทำงานที่ดีต่อเพื่อนร่วมทีม เปิดอกเปิดใจฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และเข้าในปัญหา เพื่อนำมาปรับใช้ในการทำงานเป็นทีม รวมทั้งมีการเอื้อเฟื้อร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกันซึ่งลักษณะของความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่มที่จะส่งผลให้การทำงานนี้เป็นทีมมีประสิทธิภาพ

11. การติดต่อสื่อสารที่ดี (Good Communication) เป็นสิ่งสำคัญในการบริหารจัดการงาน ต้องอาศัยทักษะในการถ่ายทอดข้อมูล การคาดเดาความต้องการ อารมณ์ของสมาชิกในทีมเพื่อใช้ในการสื่อสารข้อมูล โดยสังเกตได้จากคำพูด กริยาท่าทาง สีหน้า แววตา การเขียน ซึ่งมีอิทธิพลต่อการสื่อสาร และส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมอย่างมากเนื่องจากการสื่อสารที่ไม่ดีอาจทำให้เกิดความหมายเกิดความคลาดเคลื่อนและมีความเข้าใจไม่ตรงกัน นำไปสู่ความขัดแย้งในการทำงานเป็นทีมได้

2.3.2 คุณสมบัติของทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

Parker (1990) ได้อธิบายคุณลักษณะ 12 ประการของทีมงานที่มีประสิทธิภาพแนวใหม่ ดังนี้

- 1) มีความชัดเจนของวัตถุประสงค์ของงาน
- 2) บรรยากาศการทำงานที่ปราศจากพิธีรีตอง การทำงานไม่เป็นทางการบรรยากาศอบอุ่น สบาย เป็นกันเอง
- 3) การมีส่วนร่วมของสมาชิกทีม ทีมงานควรมีบทบาทในการมีส่วนร่วมในการทำงาน โดยเข้าร่วมในกิจกรรมและการร่วมอภิปรายต่างๆ
- 4) การรับฟังซึ่งกันและกัน
- 5) ความไม่เห็นด้วยในทางบวก เพื่อให้การทำงานเป็นทีมที่ประสบความสำเร็จ สมาชิกในทีมจะต้องสามารถสื่อสารความคิดเห็นที่แตกต่างกัน
- 6) ความเห็นพ้องกันเป็นเทคนิคการหาข้อยุติเกี่ยวกับปัญหาความคิด หรือ การตัดสินใจที่แตกต่างกัน

- 7) การสื่อสารที่เปิดเผย มีความจริงใจต่อกันมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจซึ่งกันและกัน
- 8) บทบาทและ การมอบหมายงานที่ชัดเจน เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาของความขัดแย้งด้าน บทบาท ทีมงานต้องมีกระบวนการวิเคราะห์ความชัดเจนของบทบาทเพื่อให้ทุกคนเข้าใจที่ตรงกัน
- 9) ภาวะผู้นำร่วม ภาวะผู้นำของทีมงานจะไม่จำกัดอยู่เฉพาะผู้นำที่เป็นทางการเท่านั้น แต่ทุกคนต้องมีภาวะผู้นำร่วม กล่าวคือ สมาชิกจะต้องแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงาน และพฤติกรรมที่ธำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน
- 10) ความสัมพันธ์กับภายนอก ทีมงานต้องมีปฏิสัมพันธ์ และต้องมีความร่วมมือร่วมใจ จากคนภายนอกทีม เพราะคนภายนอกทีมจะสะท้อนผลลัพธ์ และคุณค่าให้แก่ทีมงานได้
- 11) รูปแบบการทำงานที่หลากหลาย ส่งผลให้เกิดแนวคิดในการทำงานที่แตกต่างกัน เพื่อให้ทีมงานสามารถรับมือกับปัญหาในหลายสถานการณ์ได้
- 12) การประเมินผลด้วยตัวเอง เป็นการวัดระดับความสำเร็จของการทำงานภายในทีม และทำให้ทีมงานทราบถึงความสามารถของทีม และทวนสอบสิ่งทีก่อให้เกิดอุปสรรคต่อการทำงาน ภายในทีม

2.3.3 ปัจจัยขับเคลื่อนทั้ง 7 ประการของประสิทธิภาพของทีม

1. ความสามารถ (Capability) หมายถึงความสามารถส่วนบุคคลและความสามารถ โดยรวมที่ทีมมี ทีมมีความรู้ ทักษะ บุคลิกภาพ และคุณลักษณะส่วนบุคคลอื่นๆ ที่จำเป็นต่อการ มอบหมายงานให้สำเร็จลุล่วง เอาชนะความท้าทาย และปรับตัวตามความจำเป็นเพื่อรักษาผลการ ปฏิบัติงาน สามารถคาดการณ์ได้ว่าทีมจะทำผลงานได้ดีเพียงใด โดยการตรวจสอบความสามารถโดย เฉลี่ยของทีมในคุณลักษณะหลัก (Key Attribute)

2. ความร่วมมือ (Cooperation) ความร่วมมือหมายถึงทัศนคติและความเชื่อที่แต่ละ บุคคลนำมาสู่ทีม ความเชื่อทั่วไปเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมส่วนหนึ่งมาจากประสบการณ์ในอดีต และอีกส่วนหนึ่งมาจากบุคลิกลักษณะ เมื่อเวลาผ่านไปคนในทีมจะเรียนรู้เกี่ยวกับทีมใหม่และปรับ ทัศนคติเกี่ยวกับทีม นั้น สิ่งเหล่านี้มีอิทธิพลต่อความตั้งใจที่จะมีส่วนร่วมในพฤติกรรมการทำงาน เป็นทีม ตัวอย่างเช่น เมื่อสมาชิกใน ทีมเชื่อร่วมกันว่าทีมของตนมีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จ จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของทีม

3. การประสานงาน (Coordination) การประสานงานเป็นเรื่องเกี่ยวกับพฤติกรรม เพื่อน ร่วมทีมแสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมที่ถูกต้อง

4. การสื่อสาร (Communication) หมายถึงการแลกเปลี่ยนข้อมูลภายในทีม เช่นเดียวกับ บุคคล และกลุ่มภายนอกทีม ไม่ใช่แค่การพูดคุยกัน แต่วิธีการสื่อสารของทีมจะขับเคลื่อนให้เกิด

ประสิทธิภาพ การสื่อสารที่ไม่ดีสามารถทำลายทีมได้ จำเป็นต้องมีการสื่อสารเพื่อให้แน่ใจว่าสมาชิกในทีมมีข้อมูลที่ต้องการและรับรู้ข้อมูลอย่างเหมาะสม วิธีการที่ทีมสื่อสารกับบุคคลภายนอก เช่น กับลูกค้า ผู้สนับสนุน และ ลูกค้า มีอิทธิพลอย่างมากต่อคุณภาพความสัมพันธ์ ดังนั้นจึงควรรักษาความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับทีมด้วย

5. ความรู้ความเข้าใจ (Cognition) หมายถึง ขอบเขตที่สมาชิกในทีมมีความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับปัจจัยสำคัญ บทบาท หน้าที่ ไปในทิศทางเดียวกัน มีความเข้าใจที่ตรงกัน ซึ่งส่งผลต่อการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

6. การฝึกสอน (Coaching) การโค้ชหมายถึงความเป็นผู้นำ ความเป็นผู้นำมีความสำคัญ ผู้นำที่ดีสามารถช่วยให้ทีมประสบความสำเร็จมากขึ้น

7. เงื่อนไข (Condition) คือบริบทที่ทีมเอื้ออำนวยต่อการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทรัพยากรเพียงพอ การสนับสนุน วัฒนธรรม เงื่อนไขที่กว้างขึ้นสามารถช่วยส่งเสริมการทำงานเป็นทีมมากขึ้น รวมถึงสามารถยับยั้งและจำกัดการทำงานได้อีกด้วย ตัวอย่างเช่น นโยบายและแนวปฏิบัติขององค์กร ซึ่งรวมถึงการจัดการประสิทธิภาพและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับผลตอบแทน สร้างความคาดหวังเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมได้เช่นกัน (Tannenbaum & Salas, 2021)

2.3.4 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงาน

ความหมายของประสิทธิภาพการทำงาน Petersen and Plowman (1953) ได้พูดถึงเกี่ยวกับประสิทธิภาพไว้ว่าเป็นการเปรียบเทียบทรัพยากรที่ใช้ ในการผลิตสินค้าและบริการเมื่อเทียบกับผลผลิต โดยต้องใช้ต้นทุนน้อยที่สุดในการผลิตสินค้าและบริการให้ได้ตามคุณภาพ ที่กำหนด ซึ่งมีปัจจัยที่สำคัญอยู่ 5 ประการได้แก่ ต้นทุน คุณภาพ ปริมาณ เวลา และวิธีการโดย ทัว ๆ ไป ประสิทธิภาพมี 2 ระดับ

1) ประสิทธิภาพของ บุคคล คือ การทำงานเสร็จโดยสูญเสียเวลาและเสียพลังงานน้อยที่สุด ทำงานได้รวดเร็ว และได้ผลงานที่มีคุณภาพ บุคคลที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน คือบุคคลที่ตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ สร้างผลงานได้มากเป็นผลงานที่มีคุณภาพเป็นที่น่าพอใจบนต้นทุนที่น้อยและคุ้มค่า

2) ประสิทธิภาพขององค์กร คือ การที่องค์กรสามารถ ดำเนินงานต่าง ๆ ตามภารกิจหน้าที่ขององค์กร โดยใช้ทรัพยากรต่าง ๆ อย่างคุ้มค่าที่สุด มีการสูญเสียเวลาน้อยที่สุดมี องค์กรมีระบบการบริหารจัดการการผลิตและการบริการได้ตามเป้าหมาย องค์กรมีความสามารถใช้ ยุทธศาสตร์กลยุทธ์ รวมทั้งเทคโนโลยี เพื่อให้เกิดวิธีการทำงานที่เหมาะสม มีความราบรื่นใน การดำเนินงาน มีปัญหาอุปสรรคและความขัดแย้งน้อยที่สุด (วัชรวิ ฐวธรรม และคณะ, 2523)

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้จึงได้ทำการทบทวนวรรณกรรมจากการศึกษาที่ผ่านมาเกี่ยวกับ การทำงานเป็นทีม (Teamwork) และประสิทธิภาพทีม (Team effectiveness) ทั้งหมด 30 งานวิจัย ตามตารางแสดงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพ ที่แสดงไว้ในภาคผนวก ก

จากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่า การสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพนั้น ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจ จากทุกคนในทีมต้องมีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน ทุกคนต้องรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของการตั้งเป้าหมาย หรือกำหนดเป้าหมายแนวทางการทำงานร่วมกัน สมาชิกในทีมกล้าที่จะความคิดเห็นอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมา สามารถให้ข้อเสนอแนะโดยปราศจากความกลัว และกล้าที่จะเผชิญหน้าในการช่วยกันแก้ไขปัญหาต่าง ๆ อย่างเต็มที่ รวมทั้งมีความเชื่อถือ ไว้วางใจต่อกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ การทำงานเป็นทีมของ Woodcock (1989) และ สมาชิกในทีมควรมีการสื่อสาร การแลกเปลี่ยนข้อมูลภายในทีมให้มีความเข้าใจใน แนวทางการทำงาน และเป้าหมายการทำงานเป็นทิศทางเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับ ปัจจัยการขับเคลื่อนประสิทธิภาพทีม (Tannenbaum & Salas, 2021)

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษา “กรณีศึกษา การสร้างทีมให้มีประสิทธิภาพในการทำงาน แผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริษัทผลิตอาหารสัตว์เลี้ยงแห่งหนึ่ง” เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) แบบการศึกษารายกรณี (Case study research) โดยผู้วิจัยได้มีการกำหนดหัวข้อ ในวิธีการดำเนินงานวิจัยเป็นส่วนๆ ดังต่อไปนี้

1. ขั้นตอนในการวิจัย
2. แนวทางการวิจัย
3. การกำหนดกลุ่มประชากร กลุ่มตัวอย่าง และแนวทางการสัมภาษณ์
4. แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย
5. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
6. การเก็บรวบรวมข้อมูล
7. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 กระบวนการขั้นตอนในการทำงานวิจัย

ขั้นตอนในการทำวิจัยจะประกอบด้วยจากการตั้งหัวข้องานวิจัยการทบทวนวรรณกรรม การกำหนดสมมติฐานงานวิจัย หรือ การตั้งคำถามงานวิจัย การออกแบบเครื่องมือการวิจัย การทำโครงร่างวิจัยเพื่อส่งให้กับ คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัย ในคนชุกกลาง หรือ IRB เพื่อตรวจสอบการทำวิจัยจนถึงเก็บข้อมูล สัมภาษณ์สรุปผลการสัมภาษณ์และการอภิปรายผลงานวิจัย

3.2 แนวทางการวิจัย

งานวิจัยนี้เลือกใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยผู้วิจัยใช้วิธีเก็บจากการสัมภาษณ์พนักงานทุกคนในแผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริษัทผลิตอาหารสัตว์เลี้ยงแห่งหนึ่ง จำนวน 12 คน ด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เพื่อวิเคราะห์การสร้างทีมที่มี

ประสิทธิภาพ และเพื่อหาแนวทางหรือรูปแบบการทำงานร่วมกันของทีมงานวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารสัตว์เลี้ยง ที่ส่งผลให้สมาชิกทีมทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

3.3 การกำหนดกลุ่มประชากร กลุ่มตัวอย่าง และแนวทางการสัมภาษณ์

3.3.1 กลุ่มประชากร

สำหรับกลุ่มประชากรสำหรับการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานในแผนกวิจัยและพัฒนาอาหารสัตว์เลี้ยงทั้งหมด จำนวน 12 คน โดยผู้สัมภาษณ์ทั้งหมดเป็นพนักงานประจำที่ทำงานอยู่ในปัจจุบัน

3.3.2 การตั้งคำถามเพื่อสัมภาษณ์ และกำหนดแนวทางการสัมภาษณ์เชิงลึก

การสัมภาษณ์ในงานวิจัยนี้เน้นไปที่การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยมีการวางแผนการสัมภาษณ์ให้เป็นแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) โดยผู้วิจัยได้ดำเนินขั้นตอนต่างๆ ก่อนที่จะเข้าสู่ขั้นตอนการสร้างกรอบคำถามสัมภาษณ์และการดำเนินการสัมภาษณ์ตามแนวทางต่อไปนี้

- การเตรียมความพร้อมก่อนสัมภาษณ์ ในขั้นแรกผู้วิจัยจะเริ่มจากการพูดคุยกับผู้ร่วมวิจัยเพื่อทำความเข้าใจถึงรูปแบบการสัมภาษณ์ที่สะดวกที่สุดสำหรับพวกเขา โดยคำถามเริ่มต้นจะเกี่ยวกับการเลือกรูปแบบการสัมภาษณ์ (ตัวต่อตัวหรือออนไลน์) และข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับผู้สัมภาษณ์เพื่อประเมินความยากง่ายและความเหมาะสมของกรอบคำถามสัมภาษณ์ที่จะถูกสร้างขึ้นในขั้นต่อไป
- การส่งร่างคำถามล่วงหน้า ก่อนที่จะเริ่มสัมภาษณ์จริง ผู้วิจัยจะส่งร่างคำถามสัมภาษณ์ให้แก่ผู้สัมภาษณ์ผ่านทางช่องทางทางออนไลน์ เช่น ทางอีเมลหรือแอปพลิเคชันไลน์ เพื่อให้ผู้สัมภาษณ์ได้มีเวลาในการศึกษาและเตรียมตัวก่อนสัมภาษณ์ การส่งร่างคำถามล่วงหน้าช่วยในการประเมินความเข้าใจและการตระหนักถึงหัวข้อที่จะถูกสอบถาม
- การกำหนดสถานที่และเวลา สำหรับการสัมภาษณ์จริง ผู้สัมภาษณ์และผู้วิจัยจะตกลงเวลาและสถานที่ที่สะดวกสบายสำหรับทั้งสองฝ่าย เนื่องจากความจำเป็นในการจัดเวลาสัมภาษณ์อย่างมีระเบียบเพื่อให้สามารถทำสัมภาษณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- หลังจากดำเนินการพร้อมการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้สรุปการดำเนินการตั้งคำถามและแนวทางการสัมภาษณ์ โดยใช้คำถามปลายเปิด แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง โดยมีกรอบประเด็น

คำถามต่างๆ ที่อ้างอิงแนวทางจาก แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของ Woodcock ดังต่อไปนี้

1. ท่านมีความรู้ ความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของงาน บทบาท และหน้าที่งานที่ได้รับมอบหมายอย่างไรบ้าง
2. มีแนวทางในการทำงานร่วมกับทีมงาน ในด้านการร่วมมือร่วมใจ และการประสานงานอย่างไรบ้าง
3. ท่านมีแนวทางในการสื่อสารงานภายในทีมอย่างไรบ้าง
4. ท่านมีแนวทางในการแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมภายในทีมอย่างไรบ้าง
5. ท่านพบว่าปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานร่วมกันภายในทีมอย่างไรบ้าง
6. ท่านคิดว่าการบริหารจัดการทีมควรเป็นอย่างไร

3.4 แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย

การเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องในงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้มีการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 แบบ ได้แก่ แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ และ แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ

3.4.1 แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ

แหล่งข้อมูลปฐมภูมิจากการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ของ ประชากรทั้งหมด 12 คนของทีมงานในแผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารสัตว์เลี้ยง ผ่านการสัมภาษณ์แบบตัวต่อตัว

3.4.2 แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ

จากการค้นคว้าข้อมูลจากหนังสือทางวิชาการ บทความวิชาการ วารสาร สารนิพนธ์ รายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต

3.5 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เป็นเครื่องมือในการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีรายละเอียด ดังนี้ การสัมภาษณ์เชิงลึก เป็นการสัมภาษณ์บุคคลที่มีประสบการณ์ทำงานในทีมวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารสัตว์เลี้ยง เป็นอย่างดี โดยไม่ได้

กำหนดเวลาอย่างแน่นอน ทำให้เกิดการพูดคุยอย่างเป็นธรรมชาติ โดยลักษณะคำถามจะเป็นแบบ สัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi – structured interview) คือ แบบสัมภาษณ์ที่มีการเตรียมคำถามไว้ ล่วงหน้า และส่วนที่ไม่ได้ตั้งคำถามไว้ โดยนักวิจัยมีอิสระในการสอบถามข้อมูลเจาะลึก เพื่อค้นหา คำตอบที่ต้องการได้

3.6 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยมีการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดย ประเภทการสัมภาษณ์เป็นแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi – Structure Interview) โดยผู้วิจัย มีการส่งร่าง คำถามไปให้ผู้สัมภาษณ์ก่อนเข้าสัมภาษณ์จริง โดยผ่านทางอีเมล หรือแอปพลิเคชันออนไลน์ เช่น ไลน์ เพื่อประเมินความเข้าใจของคำถาม และผู้ถูกสัมภาษณ์จะได้มีเวลาเตรียมพร้อมก่อนการ สัมภาษณ์ และมีการบันทึกเสียงการสัมภาษณ์ เพื่อนำไปถอดเสียง เพื่อเก็บรายละเอียดข้อมูลการ สัมภาษณ์ การเก็บข้อมูลทำการสัมภาษณ์ประชากรทั้งหมด ที่เป็นพนักงานในแผนกวิจัยและพัฒนา ผลิตภัณฑ์ บริษัทผลิตอาหารสัตว์เลี้ยงแห่งหนึ่ง ทั้งหมด 12 คน

3.7 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

งานวิจัย ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แบบเป็นเครื่องมือในการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีการวิเคราะห์ ข้อมูลในงานวิจัย ทั้งการวิเคราะห์เนื้อหา การตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ และการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ร่วมวิจัย ทั้งหมด 12 คน เพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกในการสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพในการทำงาน แผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริษัทผลิตอาหารสัตว์เลี้ยงแห่งหนึ่ง และทำการบันทึกเสียงการ สัมภาษณ์ ได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์ โดยทั้งหมดจะใช้การวิเคราะห์เนื้อหา หรือ Content Analysis โดย แบ่งเป็นการทำแบบ การวิเคราะห์เนื้อหาโดยตรง (Directed Content Analysis) และการวิเคราะห์ เนื้อหาแบบสรุปข้อมูล (Summative Content Analysis) โดย Hsieh and Shannon (2005) ได้กล่าวถึง Directed Content Analysis คือการตรวจสอบวิเคราะห์ โดยมีการกำหนดทิศทางล่วงหน้าของทฤษฎี เช่น การทบทวนวรรณกรรมเป็นต้น เพื่อนำผลข้อมูล มาเทียบเปรียบเทียบเป็นการสร้างรหัสคำ หรือ Coding เพื่อมาวิเคราะห์ข้อมูล และ Summative Content Analysis เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสรุป ใจความสำคัญ โดยการนำข้อความสำคัญ (Keyword) จากการสัมภาษณ์ประชากรทั้งหมด นำมา

วิเคราะห์แสดงผลข้อมูล ตีความข้อมูลเพื่อให้สามารถให้เหตุผล และสรุปผลการวิจัยได้อย่างเหมาะสม



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์

การวิจัยเพื่อศึกษา การสร้างทีมให้มีประสิทธิภาพในการทำงาน แผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริษัทผลิตอาหารสัตว์เลี้ยงแห่งหนึ่ง ผู้วิจัยใช้ข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ซึ่งข้อคำถามจะประกอบไปด้วยคำถามปลายเปิด โดยทั้งการเก็บข้อมูลประชากรทั้งหมดในแผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ จำนวนทั้งสิ้น 12 คน โดยแบ่งหัวข้อวิจัยออกเป็น 2 หัวข้อดังนี้

4.1 ข้อมูลทั่วไปของประชากร

4.2 คำถามเกี่ยวกับการทำงานในทีม

4.1 ข้อมูลทั่วไปของประชากร

ตาราง 4.1 ข้อมูลประชากรศาสตร์ของผู้ให้สัมภาษณ์ในแผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ทั้งหมด 12 คน

รหัสผู้สัมภาษณ์	อายุ	เพศ	การศึกษา	ตำแหน่ง	อายุงาน (ปี)
001	27	ชาย	ปริญญาตรี	ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์	4
002	44	หญิง	ปริญญาตรี	ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์	18
003	34	หญิง	ปริญญาโท	ผู้จัดการฝ่ายวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์	12
004	24	ชาย	ปริญญาตรี	พนักงานวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์	2
005	32	หญิง	ปริญญาตรี	พนักงานผู้ช่วยวิจัยและพัฒนา	8
006	23	หญิง	ปริญญาตรี	พนักงานผู้ช่วยวิจัยและพัฒนา	1
007	28	หญิง	ปริญญาตรี	พนักงานผู้ช่วยวิจัยและพัฒนา	8
008	28	หญิง	ปริญญาตรี	พนักงานผู้ช่วยวิจัยและพัฒนา	8
009	24	ชาย	ปริญญาตรี	พนักงานวิจัยและพัฒนาบรรจุภัณฑ์	1
010	25	หญิง	ปริญญาตรี	พนักงานวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์	2
011	27	หญิง	ปริญญาตรี	พนักงานวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์	5
012	28	หญิง	ปริญญาตรี	พนักงานผู้ช่วยวิจัยและพัฒนา	8

จากข้อมูลในตารางที่ 4.1 แสดงข้อมูลประชากรศาสตร์ของประชากรในงานวิจัยครั้งนี้ทั้งหมด 12 คน โดยมีรายละเอียดปลีกย่อยดังต่อไปนี้

ตาราง 4.2 ข้อมูลทั่วไปของประชากรในแผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ทั้งหมด 12 คน

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ค่าร้อยละ
เพศ		
ชาย	3	25.00
หญิง	9	75.00
รวม	12	100.00
ช่วงอายุ		
21 – 30 ปี	9	75.00
31 - 40 ปี	2	16.67
41 - 50 ปี	1	8.33
รวม	12	100.00
การศึกษา		
ปวช. /ปวส.	-	
ปริญญาตรี	11	91.67
ปริญญาโท	1	8.33
ปริญญาเอก	-	
รวม	12	100.00
ประสบการณ์การทำงาน / อายุงาน (ปี)		
1-5 ปี	6	50.00
6- 10 ปี	4	33.34
11-15 ปี	1	8.33
16-20 ปี	1	8.33
รวม		100.00

ตาราง 4.2 ข้อมูลทั่วไปของประชากรในแผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ทั้งหมด 12 คน (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ค่าร้อยละ
ตำแหน่งงาน		
ผู้จัดการฝ่ายวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์	1	8.33
ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์	2	16.67
พนักงานวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์	3	25.00
พนักงานวิจัยและพัฒนาบรรจุภัณฑ์	1	8.33
พนักงานผู้ช่วยวิจัยและพัฒนา	5	41.67
รวม	12	100.00

ข้อมูลจากตารางที่ 4.1.2 พบว่า ประชากรส่วนใหญ่ เป็น เพศหญิง ร้อยละ 75 เป็นเพศชาย ร้อยละ 25 โดยประชากรส่วนใหญ่มียุอายุอยู่ช่วง 21-30 ปี รองลงมา คือ ช่วงอายุ 31- 40 ปี และ 41 -50 ปี ตามลำดับ จบการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี ร้อยละ 91.67 และปริญญาโท ร้อยละ 8.33

โดยประชากรส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานอยู่ที่ 1-5 ปี ร้อยละ 50.00 รองลงมา คือ มีประสบการณ์การทำงานอยู่ที่ 6-10 ปี ร้อยละ 33.34 ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ทำงานอยู่ในตำแหน่ง พนักงานผู้ช่วยวิจัยและพัฒนา ร้อยละ 41.67 เป็นพนักงานวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ร้อยละ 25 ทำงานอยู่ในตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ร้อยละ 16.67 อีกอย่างละ ร้อยละ 8.33 อยู่ในตำแหน่งของผู้จัดการฝ่ายวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ และพนักงานวิจัยและพัฒนาบรรจุภัณฑ์

4.2 คำถามเกี่ยวกับการทำงานในทีม

1. ท่านมีความรู้ ความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของงาน บทบาท และหน้าที่งานที่ได้รับมอบหมาย

ตารางที่ 4.3 แนวทางการกำหนด บทบาทหน้าที่และความชัดเจนในงาน

แนวทางการกำหนดบทบาทหน้าที่ และความชัดเจน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
หัวหน้างานอธิบาย และมอบหมายงานให้ เข้าใจเนื้องานจากการลงมือทำ	10	83.33
มีการระบุบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบชัดเจนใน Job Description และ Work Instruction	2	16.67
รวม	12	100.00

ข้อมูลจากตารางที่ 4.2 แสดงถึงการแนวทางกำหนด บทบาท หน้าที่และความชัดเจนในงาน ที่ทำให้พนักงาน มีความเข้าใจในบทบาทของตน โดยแบ่งเป็น 2 แนวทาง คือ แนวทางแรก หัวหน้างานอธิบาย และมอบหมายงานให้ เข้าใจเนื้องานจากการลงมือทำ คิดเป็นร้อยละ 83.33 โดยจากการสัมภาษณ์พบว่า มีพนักงานที่เข้าใจแนวทางการทำงานจากหัวหน้างานอธิบายและลงมือทำ ทั้งหมด 10 คน จาก 12 คน ดังนี้

“...ความเข้าใจในงานส่วนใหญ่ มาจากการได้ลงมือทำจริง ถึงจะเข้าใจเนื้องานมากขึ้น...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 002)

“...งานส่วนใหญ่ก็จะเข้าใจจากการทำงานลงมือทำจริงถึงจะเข้าใจเนื้องานตรงไหนที่ไม่เข้าใจ พอได้ลงมือทำก็จะเข้าใจมากขึ้น...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 004)

“...มีหัวหน้างานคอยบอกในรายละเอียดของงาน โดยหัวหน้างานก็จะทำงานให้ดูก่อน แล้วก็ทดลองทำเองถ้าไม่เข้าใจก็จะสอบถามเพิ่มเติมในการทำงานก็จะเข้าใจได้ง่าย...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 005)

“...เนื้องานส่วนใหญ่ก็จะได้เรียนรู้จากหัวหน้างานและการลงมือทำงานจริง...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 006)

“...หัวหน้างานก็จะคอยสอนงานอธิบายเนื้องานทำเป็นจริงๆจากประสบการณ์และการลงมือทำจริง...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 007)

“...หัวหน้างานจะแจ้งงานแล้วก็ได้เรียนรู้การทำงานจากประสบการณ์ทำงานจริง...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 008)

“...ได้ความรู้จากการสอบถามหัวหน้างานและทีมงานส่วนใหญ่มีความเข้าใจมากขึ้นเมื่อได้ลงมือทำด้วยตัวเอง...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 009)

“...มีความเข้าใจในงานเนื่องจากหัวหน้าอธิบายงานให้ฟังและมีการอธิบายขั้นตอนการทำงานหัวหน้างานจะรีวิวและ คอมเมนต์...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 010)

“..หัวหน้างานอธิบายงาน ว่าเนื้องานต้องทำอะไรบ้างและก็เข้าใจมากขึ้นจากการลงมือทำ..” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 011)

“...มีหัวหน้างานบอกรายละเอียดงานและได้เรียนรู้จากประสบการณ์การทำงาน...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 012)

และ แนวทางที่สอง มีการระบุบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบชัดเจนใน Job Description และ Work Instruction คิดเป็นร้อยละ 16.67 จากการสัมภาษณ์พบว่า มี 2 คน จาก 12 คน ดังนี้

“... มีกำหนด KPI ที่ชัดเจน ทำให้เห็นภาพเยอะขึ้นเยอะว่าในปีนี้ เราต้องทำอะไรให้มัน Active บ้าง ส่วนถัดมาก็จะเป็นบทบาทและหน้าที่ที่น่าจะเป็น Job Description...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 001)

“...เข้าใจเนื้องานและบทบาทหน้าที่ จากการอ่าน Job Description และ Work Instruction...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 003)

2. มีแนวทางในการทำงานร่วมกับทีมงาน ในด้านการร่วมมือร่วมใจ และการประสานงาน

ตารางที่ 4.4 แนวในการทำงานร่วมกันในทีม

แนวทางการทำงานร่วมกันในทีม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
มีการประสานงานร่วมมือร่วมใจอย่างดี มีการพูดคุยทำความเข้าใจ ประสานงานกัน	12	100.00
รวม	12	100.00

ข้อมูลจากตารางที่ 4.3 แสดงถึงแนวทางในการทำงานร่วมกันในทีม พบว่า แนวทางของประชากรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ร้อยละ 100 คือ มีการประสานงานส่วนมือ ร่วมใจกันเป็นอย่างดี มีการพูดคุยทำความเข้าใจ และประสานงานกันได้อย่างดี โดยมีความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...มุมมองส่วนตัวค่อนข้างจะเปิดอิสระให้มีส่วนร่วมในการในการทำงาน จะพยายามที่จะชี้แนะ แต่จะไม่ชี้นำ คือบางครั้งทีมงานแบบมีโอกาที่แบบตัดสินใจ...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 001)

“...ความร่วมมือร่วมใจกันในทีมโอเคปกติการประสานงานไม่มีปัญหาอะไรขอความช่วยเหลืออะไรก็ทำได้ง่ายเพราะคนในทีมวัยใกล้เคียงกันเจนเนอร์เรชั่นใกล้เคียงกัน...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 003)

“...ส่วนใหญ่ในการทำงานร่วมกันจะติดต่อโดยตรงกับผู้เกี่ยวข้องได้หมดสามารถพูดคุยรายบุคคลได้เลย...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 004)

“...ได้รับความร่วมมืออย่างดียังไม่มีปัญหาอะไร...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 006)

“...การทำงานร่วมกันโอเคไม่มีปัญหาอะไรมีความเข้าใจกันบางครั้งมีบางเรื่องไม่เข้าใจกันก็มีการพูดคุยสอบถามทันทีเพื่อไม่ให้เข้าใจผิด...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 008)

“...ไม่มีปัญหาในการประสานงานได้รับความช่วยเหลือเป็นอย่างดี...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 009)

“...การทำงานภายในทีม ได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีไม่มีปัญหาอะไร...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 010)

“...ได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีทุกคนในทีมพร้อมช่วยกัน...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 011)

“...ได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีมีการประสานงานที่ดี...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 012)

3. ท่านมีแนวทางในการสื่อสารงานภายในทีมอย่างไร

ตารางที่ 4.5 แนวทางในการสื่อสารภายในทีม

แนวทางการสื่อสารภายในทีม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
สื่อสารผ่านช่องทางการสื่อสาร LINE App, E-mail	5	41.67
สื่อสารผ่านการพูดคุยโดยตรง	5	41.67
สื่อสารโดยทำเป็นลายลักษณ์อักษร บันทึกเป็นเอกสาร	2	16.66
รวม	12	100.00

ข้อมูลจากตารางที่ 4.4 แสดงถึงแนวทางในการสื่อสารภายในทีม พบว่า แนวทางในการสื่อสารกันภายในทีม แบ่งกลุ่ม ได้ 3 กลุ่ม ได้แก่ การสื่อสารโดยตรงด้วยการพูดคุย มีพนักงานสื่อสารกลุ่มนี้ 5 คน จาก 12 คน คิดเป็นร้อยละ 41.67 โดยมีความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...จะมีการพูดคุยแบบ One on one 1 ครั้ง/สัปดาห์ พูดคุยปัญหา หรือให้ทีมงาน ได้พูดคุยในสิ่งที่เค้าไม่สบายใจ โดยใช้การสังเกตดูถ้าเห็นทีมงานอาการไม่ดีก็จะเข้าไปสอบถามทันที...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 001)

“...การสื่อสารของเราดีกว่าทุกหน่วยงานมีการพูดคุยกัน ได้ตลอดมีการสื่อสารกันตลอด...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 002)

“...ส่วนใหญ่การสื่อสารก็จะเป็นการพูดคุยถกประเด็นกันเป็นการพูดปากเปล่าไม่ได้มีลายลักษณ์อักษรแต่จริงๆแล้วเวลาที่ทำงานกับคนมากขึ้นหรือมีงานที่จะต้องทำมากขึ้นก็ควรมีการจดโน้ตหรือ memo เป็นลายลักษณ์อักษรไว้ก็จะทำให้การสื่อสารเข้าใจตรงกันมากขึ้นไม่หลุดประเด็น...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 004)

“...มีการแข่งงานกัน โดยตรงโดยวาจาและมีการแจ้งผ่านทางไลน์หรืออีเมลอันไหนเร่งด่วนก็จะโทรมาคุย...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 005)

“...การสื่อสารภายในทีมจะเป็นการสื่อสารโดยตรงด้วยการพูดอธิบายรายบุคคล เพราะว่าการพูดโดยตรงเข้าใจง่ายที่สุด...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 009)

กลุ่มถัดมา สื่อสารผ่านช่องทางทางการสื่อสาร LINE Application, E-mail มีพนักงานใช้การสื่อสารกลุ่มนี้ อยู่ 5 คนจาก 12 คน คิดเป็น ร้อยละ 41.67 โดยมีความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...มีการพูดคุยผ่านช่องทาง LINE Application มีการถ่ายทอดสื่อสารการทำงานภายในทีมอยู่เสมอ...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 006)

“...ส่วนมากมีการสื่อสารผ่าน LINE Application ในทีมและมีการทำความเข้าใจให้ตรงกันจะได้ลดปัญหาความผิดพลาดในการทำงาน...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 007)

“...ส่วนใหญ่สื่อสารกันตลอดผ่าน LINE Application...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 008)

“...ส่วนใหญ่งานเยอะจะใช้การสื่อสารผ่าน LINE Application เป็นหลัก หากไม่เข้าใจค่อยพูดโดยตรง...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 010)

“...ปกติจะสื่อสารทางการทางไลน์เพื่อให้มีหลักฐานและข้อมูลที่คุยตรงกันและสามารถย้อนกลับมาเช็คข้อมูลได้...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 012)

และกลุ่มสุดท้าย สื่อสารโดยทำเป็นลายลักษณ์อักษร บันทึกเป็นเอกสาร ใช้การสื่อสารแนวทางนี้ 2 คน จาก 12 คน คิดเป็น ร้อยละ 16.67 มีความคิดเห็นในการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...สื่อสารผ่านหลักฐานบันทึกในการประชุมก็จะช่วยให้การสื่อสารเข้าใจตรงกันมากขึ้น...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 003)

“...จะมีการส่งเอกสารให้ดูเพื่ออธิบายให้เข้าใจมากขึ้นและให้ทุกคนเข้าใจในทิศทางเดียวกัน...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 011)

4. ท่านมีแนวทางในการแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมภายในทีมอย่างไร
ตารางที่ 4.6 แนวทางในการแสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมกันภายในทีม

แนวทางการแสดงความคิดเห็น	จำนวน (คน)	ร้อยละ
แสดงความคิดเห็น การรับฟังซึ่งกันและกันอย่างตรงไปตรงมา	9	75.00
หากเกิดข้อขัดแย้ง จะหาข้อสรุปเพื่อยุติปัญหาร่วมกัน	2	16.67
ไม่ค่อยกล้าแสดงความคิดเห็น	1	8.33
รวม	12	100.00

ข้อมูลจากตารางที่ 4.5 แสดงถึงแนวทางในการแสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมกันภายในทีม พบว่า แนวทางในการแสดงความคิดเห็นร่วมกันภายในทีม แบ่งกลุ่ม ได้ 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่แสดงความคิดเห็น การรับฟังซึ่งกันและกันอย่างตรงไปตรงมา มีพนักงานใช้แนวทางกลุ่มนี้มากที่สุด อยู่ที่ 9 คน จาก 12 คน คิดเป็นร้อยละ 75 โดยมีความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...มีโอกาสดำพูดคุยแสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้เต็มที่...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 001)

“...มีการแสดงความคิดเห็นอย่างต่อเนื่องไม่ได้มีการปิดกั้นอะไร มีการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นตลอด...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 002)

“...สื่อสารกันกับเพื่อนร่วมงานได้อย่างดีสามารถสื่อสารโดยตรงไปตรงมาได้เต็มที่คุยกันได้ ไม่ค่อยมีเรื่องของอายุเข้ามาเกี่ยวข้องไม่ต้องพูดอ้อมค้อม...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 003)

“...ถ้ามีปัญหาจะสอบถามโดยตรงและมีการแสดงความคิดเห็นและความคิดเห็นก็ได้รับการยอมรับสามารถแสดงความคิดเห็นแบบตรงไปตรงมาได้...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 007)

“...มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและให้คำแนะนำในมุมที่มีประสบการณ์และมีการแชร์ความคิดเห็นกันและรับฟังกันอยู่เสมอ...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 008)

“...ได้รับการรับฟังความคิดเห็นอย่างดีและได้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่และตรงไป ตรงมา...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 009)

“...มีส่วนร่วมพอสมควรในการทำงานและได้ลองตัดสินใจและแก้ไขปัญหาเอง...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 010)

“...ได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและได้รับการรับฟังรวมถึงมีการปรับแก้ไขและหาแนวทางในการแก้ปัญหาร่วมกัน...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 011)

“...มีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นและความคิดเห็นก็ได้รับการรับฟังเป็นอย่างดี...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 012)

กลุ่มถัดมา เป็นกลุ่มที่หากเกิดข้อขัดแย้ง จะหาข้อสรุปเพื่อยุติปัญหาร่วมกัน มีอยู่ 2 คน จาก 12 คน คิดเป็น ร้อยละ 16.67 โดยมีความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...การทำงานร่วมกันภายในทีมบางครั้งแนวความคิดคนละทางหรือความคิดเห็นไม่ตรงกันก็จะมีการพูดคุยปรับความเข้าใจ หาข้อสรุปด้วยกัน ให้เข้าใจกันมากขึ้น...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 004)

“...ในส่วนของการทำงานร่วมกันก็จะก็จะพบปัญหาเพราะว่าทุกคนไม่เหมือนกันอาจจะมีสื่อสารไม่ตรงกันบ้างก็มีการพูดคุยกัน...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 005)

ยังมีอีกหนึ่งกลุ่ม คือ กลุ่มที่ไม่ค่อยกล้าแสดงความคิดเห็น กลุ่มนี้พบ 1 คน คิดเป็นร้อยละ 8.33 โดยมีความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...มีส่วนร่วมในการทำงานแต่เนื่องจากมีอายุน้อยมีอายุงานน้อยกว่าคนอื่นภายในทีมทำให้บางครั้งไม่ค่อยกล้าพูดแต่ก็จะพยายามฝึกแสดงความคิดเห็น...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 006)

5. ท่านพบว่าปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานร่วมกันภายในทีมอย่างไร

ตารางที่ 4.7 ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานร่วมกันภายในทีม

ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานร่วมกันภายในทีม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
การสื่อสารเข้าใจไม่ตรงกัน การสื่อสารไม่ทั่วถึงทุกคน	7	58.33
มีอคติในการทำงานระหว่างบุคคล	2	16.68
รายละเอียดงานที่เป็นงานใหม่ที่ไม่เคยมีมาก่อน ยังไม่ค่อยชัดเจน	1	8.33
ทำงานผิดพลาด ตกหล่น บกพร่อง	1	8.33
ไม่พบปัญหาอะไร	1	8.33
รวม	12	100.00

ข้อมูลจากตารางที่ 4.6 แสดงถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานร่วมกันภายในทีม พบว่าแบ่งกลุ่มปัญหาได้เป็น 5 กลุ่ม ดังนี้ กลุ่มแรกที่สำคัญมากที่สุด มีปัญหาในเรื่องของการสื่อสาร เข้าใจไม่ตรงกัน การสื่อสารไม่ทั่วถึงทุกคน มี 7 คนจาก 12 คน พบปัญหานี้ คิดเป็นร้อยละ 58.33 โดยมีความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...คนในทีมไม่ค่อยพบปัญหาอะไร ทุกคนมีหน้าที่การรับผิดชอบอย่างชัดเจน จะมีแค่บางครั้งที่พบปัญหาการสื่อสารไม่ตรงกันทำให้งานล่าช้า...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 003)

“...”ปัญหาส่วนใหญ่ก็บางครั้งไม่ค่อยรู้ข้อมูลการทำงานเวลาแบ่งงานกัน กรณีทำงานที่เป็นข้อมูลเดียวกันน่าจะอยากให้มีการแชร์ข้อมูลจะได้ลดเวลาในการทำงาน...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 004)

“...บางครั้งเข้าใจข้อมูลไม่ตรงกัน แต่ก็งุนกันจนเข้าใจ...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 006)

“...เคยพบปัญหาความเข้าใจงานไม่ตรงกัน แต่ก็เคลียร์จนกว่าจะลงตัวกัน งานจะได้ไม่ผิดพลาด...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 007)

“...บางเรื่องต้องมีการพูดคุยในหลายๆครั้งเพื่อไม่ให้เกิดการเข้าใจผิดจะได้ไม่ทำงานซ้ำซ้อน...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 008)

“...พบปัญหาเรื่องการสื่อสารในช่วงที่งานเยอะมีการปรับตัวโดยการทำงานเชิงรุก เนื่องจากเวลาน้อยทำให้ไม่มีเวลาพูดคุยกันและต้องมีการจัดลำดับการแสดงความคิดเห็นและเนื้อหาในการสื่อสารร่วมกับทีมงาน...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 010)

“...บางครั้งมีการเข้าใจไม่ตรงกันบ้างแต่แก้ไขได้โดยการสอบถามจนกว่าจะเข้าใจ...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 012)

กลุ่มที่มีสัดส่วนรองลงมา คือ กลุ่มที่พบปัญหาเมื่อคิดในการทำงานระหว่างบุคคล 2 คน จาก 12 คน คิดเป็น ร้อยละ 16.68 โดยมีความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...ปัญหาที่พบส่วนใหญ่เป็นเรื่องของความสัมพันธ์ในที่ทำงานอันนี้จะเป็นในมุมเรื่องส่วนตัวถ้ากระทบการทำงานก็จะมีอาการพูดคุยกันและก็แก้ไขปัจจุบันก็สามารถปรับตัวอยู่ร่วมกันได้...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 005)

“...บางครั้งพบปัญหาอคติในการทำงานอาจมีการเลือกที่รักมักที่ชัง หรือบางครั้งมีการต่อต้านในการทำงานแต่ก็มีการพูดคุยอธิบายจนเข้าใจกัน...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 011)

อีก 3 กลุ่มสุดท้าย ได้แก่ กลุ่มที่พบปัญหารายละเอียดงานที่เป็นงานใหม่ที่ไม่เคยมีมาก่อน ยังไม่ค่อยชัดเจน กลุ่มที่พบปัญหาทำงานผิดพลาด ตกหล่น บกพร่อง และกลุ่มที่ไม่พบปัญหาอะไร อย่างละ 1 คนในแต่ละกลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 8.33 โดยมีความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์เรียงลำดับตามแต่ละกลุ่มข้างต้น ดังนี้

“...ในงานที่เป็นงานใหม่ ยังไม่ค่อยมีรายละเอียดชัดเจน ใน Job Description จนทำให้เกิดความไม่แน่ใจว่า Scope งานใหม่ๆ เป็นประมาณไหน...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 001)

“...ปัญหาที่พบการตกหล่นของเนื้องานมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นเนื่องจากไม่รอบคอบ...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 009)

“...ไม่ค่อยมีปัญหาอะไรส่วนใหญ่มีปัญหา ก็จะคุยกันทันทีเลยไม่รู้สึกรู้ว่ามีปัญหา...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 002)

6. ท่านคิดว่าการบริหารจัดการทีมควรเป็นอย่างไร

ตารางที่ 4.8 แนวทางการบริหารจัดการทีม

แนวทางการบริหารจัดการทีม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
มีสื่อสารเรื่องโหลดงานเพื่อไม่ให้งานโหลดที่คนใดคนหนึ่ง ในทีม	4	33.33
จัดให้มีการประชุมพูดคุย แจงปัญหา สื่อสารสร้างความเข้าใจ กันภายในทีม อย่างน้อยเดือนละครั้ง	4	33.33
พอใจการทำงานปัจจุบัน	3	25.00
มีการมอบหมายแบ่งงานชัดเจน	1	8.34
รวม	12	100.00

ข้อมูลจากตารางที่ 4.7 แสดงถึงแนวทางในการบริหารจัดการทีม โดยพนักงานในหน่วยงานได้เสนอแนวคิดแบ่งเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้ กลุ่มแรก เสนอให้มีสื่อสารเรื่องโหลดงานเพื่อไม่ให้

งานโหลดที่คนใดคนหนึ่งในทีม จำนวน 4 คน จาก 12 คน คิดเป็น ร้อยละ 33.33 มีความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...การแบ่งงานอย่างชัดเจนมีการสื่อสารเพื่อให้ทราบ Workload งานของแต่ละคน...”

(รหัสผู้สัมภาษณ์ 001)

“...อยากให้ทีมงานสามารถช่วยงานกันได้ทำงานแทนกันได้ทุกคน ไม่ควรแบ่งแยกงานกันจะได้ไม่มีการโหลดงานที่ใครคนใดคนหนึ่ง...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 002)

“...“มีการเคลียร์คิวแล้วก็ไม่ให้งานโหลดที่ใครคนใดคนหนึ่งมากเกินไปและไม่มีการกีดกันงานกันรวมถึงมีการแชร์ข้อมูลกันได้ควรมีการพูดคุยกันอยู่ตลอด...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 004)

“...ควรมีการจัดสรรโหลดการทำงานให้การทำงานไม่ชนกันไม่ซ้ำซ้อนมีการสื่อสารตารางการทำงานที่ชัดเจน ...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 006)

กลุ่มถัดมามีสัดส่วนเท่ากับกลุ่มแรก คือ กลุ่มที่เสนอจัดให้มีการประชุมพูดคุย แจ้งปัญหา สื่อสารสร้างความเข้าใจกันภายในทีม อย่างน้อยเดือนละครั้ง โดยมีความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...เวลามีปัญหาถ้าเป็นเรื่องที่กระทบภาพใหญ่ก็จะมีพูดคุยแก้ปัญหากันข้อเสนอคือควรมีการพูดคุยโดยมีความถี่ 3 เดือนครั้งหรือ 6 เดือนครั้ง. ...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 005)

“...ควรมีการพูดคุยปัญหาการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างน้อยเดือนละครั้ง ...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 008)

“...อยากให้มีการสื่อสารพูดคุยกันมากขึ้น set up วันประชุมขึ้นมาอย่างน้อยเดือนละครั้ง ...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 010)

“...อยากให้มีการประชุมพูดคุยกันมากขึ้นเป็นกิจจะลักษณะและมีการจัดระเบียบเรียบเรียงงานจัดลำดับงานควรมีการประนีประนอมกันจะได้สามารถบริหารจัดการงานได้ง่ายและสะดวกขึ้น...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 011)

กลุ่มรองลงมา ได้แก่ กลุ่มที่พอใจการทำงานปัจจุบัน ไม่มีขอเสนอแนวทางเพิ่มเติม จำนวน 3 คนจาก 12 คน คิดเป็น ร้อยละ 25.00 โดยมีความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...ในการทำงานไม่ได้มีปัญหาอะไรวิธีการทำงานปัจจุบันคืออยู่แล้วพอใจ...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 007)

“...ยังไม่มีขอเสนอเพิ่มเติมตอนนี้รู้สึกพอใจการทำงานปัจจุบันมาก...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 009)

“...การบริหารจัดการที่เป็นอยู่ คืออยู่แล้วพอใจ...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 012)

กลุ่มสุดท้าย ได้แก่ กลุ่มที่เสนอให้มีการมอบหมายแบ่งงานชัดเจน พบ 1 คนจาก 12 คน คือ เป็น ร้อยละ 8.34 โดยมีความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...ควรมีความชัดเจนของงานให้มากขึ้น มีการแบ่งรายละเอียดการทำงานความรับผิดชอบว่าใครทำอะไร เนื่องจากปัจจุบันนี้หากสามารถมอบหมายให้ใครทำงานได้ก็ให้คนนั้นทำ...” (รหัสผู้สัมภาษณ์ 003)



บทที่ 5

อภิปรายผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่อง “กรณีศึกษา การสร้างทีมให้มีประสิทธิภาพในการทำงาน แผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริษัทผลิตอาหารสัตว์เลี้ยงแห่งหนึ่ง” ผลการวิจัยที่ได้จากการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (In-Depth Interview) เป็นการสัมภาษณ์ปลายเปิดกับประชากรทั้งหมดในแผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์บริษัทอาหารสัตว์เลี้ยงแห่งหนึ่ง จำนวน 12 คน ผลการวิจัยที่ศึกษาได้มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย เพื่อให้ระบุปัญหา และสาเหตุที่ส่งผลต่อการสร้างทีมงานให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพในการทำงานของทีมงานวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารสัตว์เลี้ยง รวมทั้งเพื่อพัฒนาแนวทางหรือรูปแบบการทำงานร่วมกันของทีมงานวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารสัตว์เลี้ยง ที่ส่งผลให้สมาชิกทีมทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสามารถสรุปผลได้ดังนี้

ประชากรส่วนใหญ่ในแผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ร้อยละ 83.33 มีความรู้ ความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของงาน บทบาท และหน้าที่งานที่ได้รับมอบหมาย จากการที่หัวหน้างานอธิบาย และมอบหมายงานให้ เข้าใจเนื้อหาของตนเองจากการลงมือทำ นอกจากนี้มียังเข้าใจเนื้อหาของงาน จากการระบุบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบชัดเจนใน Job Description และ Work Instruction โดยแนวทางในการทำงานร่วมกับทีมงาน ในด้านการร่วมมือร่วมใจ และการประสานงานนั้น ร้อยละ 100 ทุกคนได้รับการประสานงานร่วมมือร่วมใจอย่างดี มีการพูดคุยทำความเข้าใจ และช่วยเหลือกันภายในทีมอย่างดี ในส่วนของการสื่อสารกันภายในทีม ส่วนใหญ่อย่างละ ร้อยละ 41.67 สื่อสารผ่านช่องทางการสื่อสารออนไลน์ทั้ง LINE Application, E-mail และ สื่อสารผ่านการพูดคุยโดยตรงรายบุคคลเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันในการทำงาน โดยมีแนวทางในการแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมภายในทีมกันโดยตรงไปตรงมาและรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เป็นส่วนใหญ่ ถึงร้อยละ 75 นอกจากนี้หากเกิดปัญหาที่จะหาข้อยุติร่วมกันแต่ยังมีบางคนที่ไม่ค่อยกล้าแสดงความคิดเห็น

ในทางกลับกันปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานร่วมกันภายในทีมวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ปัญหาส่วนใหญ่ที่พบถึงร้อยละ 58.33 คือ การสื่อสารเข้าใจไม่ตรงกัน การสื่อสารไม่ทั่วถึงทุกคน ซึ่งพนักงานส่วนใหญ่ในแผนก มีความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางในการบริหารจัดการ

ทีม ส่วนใหญ่เสนอ 2 แนวทาง ในสัดส่วนเท่ากัน คือ ร้อยละ 33.33 ในแนวทางที่ทำให้มีการสื่อสาร เรื่อง โหลดงานเพื่อไม่ให้งาน โหลดที่คนใดคนหนึ่งในทีม รวมถึงจัดให้มีการประชุมพูดคุย แจ้ง ปัญหา สื่อสารสร้างความเข้าใจกันภายในทีม อย่างน้อยเดือนละครั้ง หรือตามความถี่ที่เหมาะสม จาก ผลสรุปงานวิจัยสามารถนำข้อมูลมาตอบคำถามงานวิจัยได้ 2 ประเด็นดังนี้

5.1.1 ปัญหาและสาเหตุที่ส่งผลต่อการสร้างทีมงานวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหาร สัตว์เลี้ยงให้ทำงานมีประสิทธิภาพ

พนักงานในแผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารสัตว์เลี้ยง ส่วนใหญ่พบปัญหาจาก การทำงานร่วมกันภายในทีม ในเรื่องของการสื่อสารที่เข้าใจไม่ตรงกัน การสื่อสารไม่ทั่วถึงทุกคน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของ Woodcock (1989) ในเรื่องของการ ติดต่อสื่อสารที่ดี (Good Communication) เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารจัดการงานให้เกิดมนุษย์ สัมพันธ์ ต้องอาศัยศิลปะในการถ่ายทอดข้อความและการคาดคะเนความต้องการความรู้สึก อารมณ์ ของสมาชิกในทีมเพื่อใช้ในการถ่ายทอดข้อมูล ทั้งนี้ในงานวิจัยของรพีพรรณ ฉัตรลิขิต (2561) พบว่า การสื่อสารของทีมส่งผลต่อประสิทธิภาพของทีมมากที่สุด และ ในงานวิจัยของ Walliser et. Al., (2019) ยังพบว่า การปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกภายในทีมก็ส่งผลต่อการสร้างทีมด้วย รวมถึงมี บางคนที่พบปัญหาด้านอคติในการทำงานระหว่างบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของชิคาการ์ณั้ ตรง ประวีณ และวรัญพงค์ บุญศิริธรรมชัย (2563) ในเรื่องของภาวะอารมณ์ร่วมในทีมเชิงบวก จะทำให้ ทีมงานมีความสุขในการทำงานส่งผลต่อประสิทธิผลที่ยอดเยี่ยม แต่มีข้อขัดแย้งในมุมมองของภาวะ อารมณ์ร่วมเชิงลบ ไม่พบความสัมพันธ์ต่อบัญชีต่างๆในการทำงาน เนื่องจากบุคคลมีความสามารถ ในการควบคุมอารมณ์เชิงลบไว้ภายในจิตใจ สามารถแยกแยะอารมณ์ และปรับตัวให้เข้ากับสังคม การทำงาน

ในกรณีที่เป็นงานใหม่ เนื่องจากรูปแบบการทำงานของแผนกวิจัยและพัฒนา ผลิตภัณฑ์จะมีการทำงานที่เป็นโปรเจกต์ใหม่อยู่เสมอ ส่งผลให้ กรณีที่เป็นงานใหม่ที่ไม่เคยมีมาก่อน พบปัญหาในส่วนของรายละเอียดงานที่ยังไม่ชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Parker (1990) ได้ อธิบายคุณลักษณะของทีมงานที่มีประสิทธิภาพแนวใหม่ ว่าต้องมี มีความชัดเจนของวัตถุประสงค์ ของงาน

5.1.2 แนวทาง หรือรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลให้การสร้างทีมงานวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารสัตว์เลี้ยงให้มีประสิทธิภาพ

แนวทางในการสร้างทีมให้มีประสิทธิภาพ ในด้านการกำหนด บทบาทหน้าที่และความชัดเจนในงานส่วนใหญ่จะเข้าใจเนื่องจากการทำงานที่หัวหน้าอธิบาย และมอบหมายงานให้ลงมือทำจริง ทำให้มีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเองมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Parker (1990) ได้อธิบายคุณลักษณะของทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ในด้านบทบาทและ การมอบหมายงานที่ชัดเจน เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาของความขัดแย้งด้านบทบาท ทีมงานต้องมีกระบวนการวิเคราะห์ความชัดเจนของบทบาทเพื่อให้ทุกคน ทุกฝ่ายได้มีความเข้าใจที่ตรงกัน

นอกจากนี้ แนวทางในการทำงานร่วมกับทีมงาน ในด้านการร่วมมือร่วมใจ และการประสานงานของทีมงานในแผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ทุกคนมีการประสานงานร่วมมือร่วมใจอย่างดี มีการพูดคุยทำความเข้าใจ ประสานงานกันเป็นอย่างดี สอดคล้องกับแนวคิดคุณสมบัติของทีมงานที่มีประสิทธิภาพของ Parker (1990) ในเรื่องของการมีส่วนร่วมของสมาชิกทีม ทีมงานควรมีบทบาทในการมีส่วนร่วมในการทำงาน โดยเข้าร่วมในกิจกรรมและการร่วมอภิปรายต่างๆ การรับฟังซึ่งกันและกัน หากความไม่เห็นด้วยในทางบวก เพื่อให้การทำงานเป็นทีมที่ประสบความสำเร็จ สมาชิกในทีมจะต้องสามารถสื่อสารความคิดเห็นที่แตกต่างกันได้ รวมถึงสอดคล้องกับงานวิจัยของ กัญญกร เอี่ยมพญาและคณะ (2565) พบว่าความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม มีการระดมความคิด ความร่วมมือในการทำงาน การเปิดรับฟังความคิดเห็น การแสดงออกซึ่งความคิดสร้างสรรค์

ในส่วนของการสื่อสาร การแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมภายในทีม นั้น พบว่าทีมงานส่วนใหญ่สื่อสารโดยตรงรายบุคคล และสื่อสารผ่านช่องทางออนไลน์ เพื่อให้มีหลักฐานในการคุยในส่วนของเนื้อหา รวมทั้งทีมงานส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็น การรับฟังซึ่งกันและกันอย่างตรงไปตรงมา หากเกิดข้อขัดแย้งก็จะหาข้อสรุปเพื่อยุติปัญหาร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดปัจจัยขับเคลื่อนทั้ง 7 ประการของประสิทธิภาพของทีม ของ Tannenbaum & Salas (2021) ในเรื่องของการแลกเปลี่ยนข้อมูลภายในทีม ไม่ใช่แค่การพูดคุยกัน แต่วิธีการสื่อสารของทีมจะขับเคลื่อนให้เกิดประสิทธิภาพสื่อสารเพื่อให้แน่ใจว่าสมาชิกในทีมมีข้อมูลที่ต้องการและรับรู้ข้อมูลอย่างเหมาะสม และยังคงสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของ Woodcock (1989) ระบุว่า สมาชิกในทีมควรแสดงความเปิดเผยและกล้าหาญในการแสดงความคิดเห็น และเชื่อมั่นในการแก้ไขปัญหา การสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการพูดคุยเกี่ยวกับปัญหาและรับฟังความคิดเห็นโดยไม่มีอคติ เป็นหลักการสำคัญ องค์ประกอบที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ได้แก่ การสื่อสาร การร่วมมือ และการใช้ความขัดแย้งในการสร้างสรรค์ นอกจากนี้ งานวิจัยของชาติชัย อุดมกิจมงคลและคณะ (2559) ยืนยันความสำคัญของการสร้างความเข้าใจและความผูกพันภายในทีมเพื่อ

เพิ่มประสิทธิผลในการทำงาน นอกจากนี้ กัญญกร เอี่ยมพญาและคณะ (2565) รายงานความสำคัญของการสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการสื่อสารและการใช้ความขัดแย้งในการสร้างสรรค์เพื่อเพิ่มประสิทธิผลในการทำงานเป็นทีม

ทั้งนี้ แนวทางในการบริหารจัดการทีม ทีมงานแผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ มีความคิดเห็นที่เสนอให้มีการสื่อสารในเรื่องของโหลดงาน รวมถึงให้มีการประชุมพูดคุยให้มีความถี่ที่เหมาะสม เพื่อให้ทุกคนในทีมมีโอกาสในการแสดงความคิดเห็น และแจ้งปัญหาให้กับทีมพร้อมกัน นอกเหนือจากการแจ้งรายบุคคล

ภาพรวมงานวิจัยชิ้นนี้สอดคล้องกับทฤษฎีเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของ Woodcock (1989) และ คุณลักษณะของทีมที่มีประสิทธิภาพแนวใหม่ของ Parker (1990) ในส่วนของคุณสมบัติของทีมที่ต้องมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน ดังจะเห็นได้ว่า ทีมงานในแผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ต้องการให้ระบุวัตถุประสงค์และบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน ในกรณีที่มีการมอบหมายงานใหม่ที่ไม่เคยมีมาก่อน นอกจากนี้การพูดคุยรับฟังซึ่งกันและกัน การสื่อสารที่เปิดเผยมตรงไปตรงมา ทำให้ทีมได้ปรับความเข้าใจตรงกันอย่างต่อเนื่องยังส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของทีม ช่วยรักษาความสัมพันธ์ที่ดีในทีม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดปัจจัยขับเคลื่อนประสิทธิภาพทีม ของ Tannenbaum & Salas (2021) ด้วย ทั้งนี้ประสิทธิภาพของทีมที่เห็นถูกสะท้อนมาในมุมมองประสิทธิภาพของบุคคลในการทำงาน คือบุคคลที่ตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ สร้างผลงานได้มากเป็นผลงานที่มีคุณภาพเป็นที่น่าพอใจ ดังจะเห็นได้จากการพูดคุยปรับความเข้าใจกรณีที่ทีมงานเข้าใจไม่ตรงกัน จนทำผลงานออกมาได้ตรงตามเป้าหมายสอดคล้องกับแนวคิดของ วัชร ฐวธรรม และคณะ (2523)

5.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ประกอบการ

จากผลสรุปการวิจัยที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะสำหรับการบริหารจัดการทีมงานในแผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ดังนี้

1. ในการบริหารจัดการทีม ควรมีช่วงเวลาให้ทีมงานได้สื่อสารร่วมกันทั้งทีม เพื่อเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมได้แสดงความคิดเห็น แจ้งปัญหา รวมถึงได้หาวิธีแก้ไขอย่างพร้อมหน้าพร้อมตา เพื่อให้เห็นงานภาพใหญ่ร่วมกันและมีการสื่อสารที่ทั่วถึงทุกคนมากขึ้น เนื่องจากเดิม มีกันพูดคุยกันรายบุคคลเท่านั้น อาจจะมีการประชุมพูดคุยประจำเดือน ความถี่ตามความเหมาะสม หรือน้อยเดือนละครั้ง

2. ในกรณีที่เป็งานโครงการใหม่ๆ ควรมีการกำหนดเป้าหมาย บทบาทหน้าที่ รวมถึงผู้รับผิดชอบให้ชัดเจน เพื่อให้พนักงานทราบรายละเอียด บทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และเข้าใจในเนืองานได้มากขึ้น โดยมีการจัดทำ Job Description ในหน้าทำงานใหม่ มีการกำหนดเป้าหมายและการวัดผลที่ชัดเจน เพื่อทีมงานเข้าใจตรงกัน

3. ในกรณีปัญหาในเรื่องของอคติในการทำงานระหว่างบุคคล ควรมีการพูดคุยปรับความเข้าใจ ประนีประนอม หาแนวทางยุติปัญหาทันที โดยเปิดให้มีช่องทางแจ้งปัญหากับหัวหน้างานโดยตรง เพื่อลด Conflict ในการทำงานกับสมาชิกทีมคนอื่น เพื่อลดความเสี่ยงที่จะเกิดปัญหาการทำงานในเรื่องของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในที่ทำงานสะสมระยะยาว

5.3 ข้อจำกัดของงานวิจัย

1. งานวิจัยครั้งนี้ มีการเก็บข้อมูลเฉพาะประชากรในแผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ในบริษัทผลิตอาหารสัตว์เลี้ยงแห่งหนึ่ง จำนวน 12 คน ซึ่งไม่ครอบคลุมในแผนกงานอื่นๆ

2. ผลสรุปของงานวิจัยครั้งนี้ ไม่สามารถใช้อ้างอิงกับรูปแบบธุรกิจ หรือ ฟังก์ชันงานแผนกอื่นที่แตกต่างออกไป เนื่องจากรูปแบบการทำงานที่แตกต่างกันของแต่ละแผนก จะส่งผลต่อปัญหา สาเหตุ และแนวทางการสร้างทีมของแต่ละแผนก และแต่ละรูปแบบธุรกิจ ดังนั้นหากผู้ประกอบการ จะนำผลงานวิจัยนี้เพื่อไปประกอบกิจการ ควรทำการเก็บข้อมูลใหม่ เพื่อให้ได้ผลงานวิจัยที่เหมาะสมกับฟังก์ชันงานและธุรกิจนั้นๆ

5.4 ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยถัดไป

1. ควรสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง หรือ ประชากร ในแผนกเดียวกัน แต่เป็นของบริษัทอื่นๆ เพิ่มเติม เพื่อให้ทราบแนวโน้มของแนวทางการสร้างทีมของแผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ว่ามีรูปแบบที่คล้ายคลึง หรือแตกต่างในแต่ละรูปแบบองค์กร หรือธุรกิจ

2. ควรทำงานวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยอ้างอิงผลการวิจัยนี้ในเรื่องของแนวทางการสร้างทีม ขยายสู่งานวิจัยเชิงปริมาณในด้านปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างทีมต่อไป

3. ควรทำงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพิ่มเติมในส่วนของพฤติกรรมหรือกิจกรรมที่ทำแล้วส่งผลต่อการสร้างทีม ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของทีมงาน เช่น จากผลวิจัยพบว่า ทีมงานในแผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ร้อยละ 100 มีการร่วมมือประสานอย่างดี ควรศึกษา

เพิ่มว่า ทีมงานต้องมีคุณสมบัติหรือพฤติกรรมอย่างไร ที่ส่งเสริมด้านการร่วมมือร่วมใจ เพื่อให้เป็นองค์ความรู้ขององค์กร ในการสร้างทีมงานต่อไป



บรรณานุกรม

- กนกพร กระจ่างแสง, เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน และ นลินณัฐ ดิษฐ์ศักดิ์. (2560, กันยายน-ธันวาคม). บทบาทของผู้บริหารกับการสร้างทีมงานในการพัฒนาองค์กร. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยธนบุรี*. 11(26), 156-161. สืบค้นจาก <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/trujournal/article/view/110472/86619>
- กรวิกรานต์ เจริญพวก. (2560). การศึกษาการสร้างทีมงานของผู้บริหาร โรงเรียนศรียานุสรณ์ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. (ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- กรินทร์ บุญเลิศวิชัย, ภูวรินทร์ นิลรัมย์, อัจฉิมา สุขจริยวัตร และแอนนา สุขสร. (2556, กรกฎาคม-ธันวาคม). ความแตกต่างของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม และความสัมพันธ์การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรของพนักงาน บริษัท บริการวิศวกรรม จำกัด. *วารสารวิทยาลัย พาณิชยศาสตร์บูรพาปริทัศน์*. 8(2). 87-105. สืบค้นจาก <https://so02.tcithaijo.org/index.php/GSC/article/view/47425/39314>
- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2561). *ธุรกิจดูแลสัตว์เลี้ยงบววิเคราะห์ธุรกิจประจำเดือนธันวาคม 2561*. เรียกใช้เมื่อ 1 กุมภาพันธ์ 2566 จาก https://www.dbd.go.th/download/document_file/Statistic/
- กล้าหาณ ณ น่าน และนาฏยา สุวรรณศิลป์. (2562, เมษายน-มิถุนายน). การทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของทีมงานกลุ่มโรงพยาบาลจุฬารัตน์. *วารสารวิชาการศรีปทุม ชลบุรี*. 15(4). 100-111. สืบค้นจาก <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/SPUCJ/article/view/203144/141699>
- กัญญาพัชร ทับเอี่ยม. (2564). บทบาทของแมวต่อความสัมพันธ์ในครอบครัวสามี-ภรรยา ที่ไม่มีลูก ในจังหวัดพิษณุโลก. เรียกใช้เมื่อ 1 กุมภาพันธ์ 2566 จาก <https://www.tcijthai.com/news/2021/5/article/>
- กัญญาณัฐ ธารีบุญ และนพดล เชนอักษร. (2558, มกราคม-เมษายน). การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนระดับ ปฐมวัย. *Veridian E-Journal Silpakorn Univesity*. 8(1). 122-137. สืบค้นจาก <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/jkbu/article/view/73777/60090>

บรรณานุกรม (ต่อ)

- กัญญา เอี่ยมพญา, ณพัชรอร เสงสมบุรณ์ และพจนีย์ มั่งคั่ง. (2565, กรกฎาคม-ธันวาคม). การทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของสถานศึกษาสังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมเขต 6. *วารสารสิรินธรปริทรรศน์*. 23(2). 186-200. สืบค้นจาก <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/jsrc/article/view/249666>
- กาญจนารณ์ พลประทีป. (2558). *การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ*. กรุงเทพฯ : คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร.
- กิตติยา วงษ์จันทร์. (2561). *รูปแบบการวิจัยและพัฒนา (R&D) และรูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR)/โครงการฝึกอบรมสร้างนักวิจัยรุ่นใหม่ รุ่นที่ 6./ภาควิชาเคมี คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี*.
- กองข้อมูลธุรกิจ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2564). *พณิชย์เผยแพร่ธุรกิจสัตว์เลี้ยงอาหารและอุปกรณ์ฟุ้งทะยาน แต่ละ 1 หมื่นล้านบาทต่อปีเหตุพฤติกรรมผู้รักสัตว์ทั่วโลกเปลี่ยนจาก Ownership เป็น Pet Parent*. เรียกใช้เมื่อ 25 กุมภาพันธ์ 2566 จาก <https://www.dbd.go.th/news/view.php?nid=469421492>
- กรุงศรีอะคาเดมี. (2565). *Teamwork อย่างไรให้มีประสิทธิภาพ*. เรียกใช้เมื่อ 1 กุมภาพันธ์ 2566 จาก <https://www.krungsri.com/th/plearn-plearn/effective-result-of-perfect-teamwork>
- เขมญา คินิมาน และนุจรี ภาคาศัตย์. (2564, มกราคม-เมษายน). รูปแบบการสร้างทีมของผู้บริหารเพื่อใช้บริหารทีมปฏิบัติการในโรงพยาบาล. *วารสารคุษฎีบัณฑิตทางสังคมศาสตร์*, 11(1), 96-106. สืบค้นจาก <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/phdssj/article/view/171557/170180>
- ชลิตา ชาญวิจิตร และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์. (2560, พฤษภาคม-สิงหาคม). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการทำงานของทีม ด้านความคล้ายคลึงที่มีต่อทีมงานที่มีประสิทธิภาพในหน่วยงานทางการศึกษา. *วารสารปัญญาวิวัฒน์*. 9(2).95-106. สืบค้นจาก <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/pimjournal/article/view/97871/76251>

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ชาญเดช เจริญวิริยะกุล, ปิยะดา วงศ์วิวัฒน์ และเมธาวิ สอพนันน์. (2564, กรกฎาคม-ธันวาคม). ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม ของพนักงาน โรงแรม 5 ดาว. *Journal of Political Science Suan Sunandha Rajabhat University*. 4(2). 125-137. สืบหน้าจาก <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/polssru/article/view/255513/173533>
- ชาติชัย อุดมกิจมงคล, วุฒิชัย องค์กรศาสตร์บรร และสัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไชสง. (2559, กรกฎาคม-กันยายน). ความสัมพันธ์ระหว่างการสร้างทีมงานและประสิทธิภาพผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอ พรรณานิคม จังหวัดสกลนคร. *วารสารบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*. 13(62). 83-92. สืบค้นจาก <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/SNGSJ/article/view/81788/65020>
- ณัฐพร ภัคดี และอภิสิทธิ์ แสงใส. (2565, มกราคม-เมษายน). ความเหมือนทางบุคลิกภาพกับประสิทธิภาพของทีมงานซอฟต์แวร์ กรณีศึกษานิสิตสาขาวิศวกรรมซอฟต์แวร์. *วารสารวิทยาศาสตร์ มข*. 50(1). 13-23. สืบค้นจาก <https://ph01.tci-thaijo.org/index.php/KKUSciJ/article/view/250294/169915>
- ธิดาภรณ์ ตรงประวีณ และ วัณพงศ์ บุญศิริธรรมชัย. (2563, กรกฎาคม-ธันวาคม). ผลของภาวะอารมณ์ร่วมในทีมที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม. *วารสารธุรกิจปริทัศน์*. 12(2), 83-97. สืบค้นจาก <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/bahcuojs/article/view/245287/166074>
- นภัศวรณ ธนาพงษ์อนันต์ และอัจฉริยา เพชรดี. (2561, เมษายน-มิถุนายน). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4. *วารสารบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 15(69), 121-129. สืบค้นจาก <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/SNGSJ/article/view/71094/99847>
- น้ำฟ้า ดิษฐภักดี และสุธรรม พงศ์สำราญ. (2559, กรกฎาคม-ธันวาคม). ทีมงานคุณภาพที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สังกัดสำนักงานเขตพระปิ่นเกล้า. *วารสารเกษมบัณฑิต*. 17(2). 167-176. สืบค้นจาก <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/jkbu/article/view/73777/60090>

บรรณานุกรม (ต่อ)

- นาถรพี ชัยมงคล และคณะ. (2561, มกราคม-มิถุนายน). อิทธิพลของพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดี และประสิทธิภาพของทีมงานที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน. *Journal of Management Science Nakhon Pathom Rajabhat University*. 5(1). 173-186. สืบค้น จาก <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/JMSNPRU/article/view/162949/117711>
- พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 เฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวเนื่อง ในโอกาส พระราชพิธีมหามงคลเฉลิมพระชนมพรรษา 7 รอบ. (2556). พิมพ์ครั้งที่ 1 กรุงเทพฯ: บริษัท สิริ วัฒนาอินเตอร์พริ้นท์ จำกัด (มหาชน).
- รพีพรรณ นัตถ์เลิศยศ. (2561, มกราคม-มิถุนายน). อิทธิพลของทรัพยากรทางสังคมของทีมลักษณะ ของทีมความยืดหยุ่นผูกพันในทีม และการสื่อสารของทีมที่มีผลต่อประสิทธิภาพของ ทีม. *วารสารบัณฑิตศึกษาราชภัฏสวนสุนันทา*. 11(1). 168-177. สืบค้นจาก <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/ssrgraduate/article/view/199731/139508>
- ยงยุทธ ขำคง. (2563, มกราคม-มิถุนายน). วิเคราะห์วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำแบบทหารและการสร้าง ทีมงาน. *วารสารวิชาการคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 11(1), 107-123 สืบค้น จาก <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/truhusocjo/article/view/242597/164729>
- วัชรวิ ฐวธรรม และคณะ. 2523. *ระบบพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน*. กรุงเทพมหานคร. กรมการ ฝึกหัดครู. กระทรวงศึกษาธิการ
- ศิริชัย อ่อนอุบล. (2560). การสร้างทีมงานและแนวทางการสร้างทีมงานของครูสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. (งานนิพนธ์การศึกษา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ศูนย์วิจัยกสิกร. (2562, มีนาคม 29). *ไลฟ์สไตล์คนยุคใหม่ ค้นตลาดสัตว์เลี้ยงโต*. เรียกใช้เมื่อ 1 กุมภาพันธ์ 2566 จาก https://www.kasikornbank.com/th/business/sme/ksmeknowledge/article/smetips/pages/pets_business.aspx
- สุวรรณณี คชเดช. (2559). ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการสร้างทีมงานในโรงเรียนอำเภอแก่งหาง แมวสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1. (งานนิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- A.Ali et al. (2020). *Improving team innovation performance: Role of social media and teamknowledge management capabilities*. *Technology in Society* 61. Retrieved form <https://pdf.science directassets.com /271744/>
- Allen, J. I., Aldrich, L., & Moote, M. (2019). *Building a team-based gastroenterology practice with advanced practice providers*. *Gastroenterology & Hepatology*, 15(4), 213.
- Brouwers, M., De beer, L., T., Govender, K. & Koekemoer, L. (2021). *Leadership behavior, team effectiveness, technological flexibility, work engagement and performance during COVID-19 lockdown*. *SA Journal of Industrial Psychology/SA Tydskrif vir Bedryfsielkunde*, 47(0), a1829. <https://doi.org/10.4102/sajip.v47i0.1829>
- Buljac-Samardzic, M., Doekhie, K., D. & Wijngaarden, J., D. H. (2020). *Interventions to improve team effectiveness within health care*. Rotterdam, DR: Erasmus University.
- Jamorn, S. (2019). *The key factors to build an effective self-organizing team in Thailand during the VUCA world environment (Thematic paper)*. College of management Mahidol University. Bangkok.
- Hsieh, H. F., & Shannon, S. E. (2005). *Three Approaches to Qualitative Content Analysis*. *Qualitative Health Research*, 15(9), 1277-1288.
- Parker, G. M. (1990). *Team Players and Team Work: The New Competitive Busines Strategy*. San Francisco, Calif.: Jossey-Bass.
- Peterson, E & Plowman, E. 1953. *Business Organization and Management*. Richard D. Ewin, Hom wood Illinois
- Manser, T., Meier, L., L. & Schmutz, J. B. (2019). *How effective is teamwork really? The relationship between teamwork and performance in healthcare teams*. Olten : University of Applied Sciences and Arts Northwestern Switzerland.
- Mathieu, J. E., Gallagher, P. T., Domingo, M. A. & Klock, E. A. (2019). *Annual review of organizational psychology and organizational behavior*. Storrs, CT: University of Connecticut.
- Smallwood, J., & Allen, C. (2020). *The impact of a first-year orientation team building exercise*. *Construction Economics and Building*, 20(3), 142-159.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Tannenbaum, S. & Salas, E. (2021). *Teams that work the seven drivers of team effectiveness*. New York, NY: Oxford University Press.
- Tverdola, N. M., Belova, O. L., & Aghgashyan, R. V. (2021). Proactive Leadership in Team Building and Investment Evaluation in Human Capital. *In Digital Economy and the New Labor Market: Jobs, Competences and Innovative HR Technologies* (pp. 748-756). Springer International Publishing.
- Walliser, J. C., de Visser, E. J., Wiese, E., & Shaw, T. H. (2019). Team structure and team building improve human-machine teaming with autonomous agents. *Journal of Cognitive Engineering and Decision Making*, 13(4), 258-278.
- Woodcock, M. (1989). *Team Development Manual*. 2 nd ed. Great Britain : Billing and Son.
- Zlenko, A., & Isaikina, E. (2020). Team building as a management tool for building a professional team. *University Economic Bulletin*, (47), 52-59.



ภาคผนวก ก

ตารางแสดงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพ

หัวข้องานวิจัย	ชื่อผู้วิจัย	วิธีการวิจัย	รายละเอียดผลการวิจัย
1. รูปแบบการสร้างทีมของผู้บริหารเพื่อใช้บริหารทีมปฏิบัติการในโรงพยาบาล	เขมญา คินิ มาน และนุ จรี ภาคา สัจย์ (2564)	การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative method) ด้วยวิธีการสัมภาษณ์เจาะลึก (In-depth interview) โดยเก็บข้อมูลของกลุ่มประชากรตัวอย่างผ่านผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการสร้างทีมของโรงพยาบาลที่ได้รับรางวัล TQC เครื่องมือที่ใช้ ใช้การสัมภาษณ์เจาะลึกแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structure interview) ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	1.แนวทางการเสริมสร้างพลังของทีมปฏิบัติงาน ภายในโรงพยาบาล ประกอบด้วย ทีมที่มีความหลากหลาย และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2.แนวทางการสร้างเสริมพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมของทีม ประกอบด้วย ทีมที่มีความหลากหลาย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการเสริมสร้างพลังของทีม 3. แนวทางการสร้างประสิทธิผลของทีม ผู้บริหารจำเป็นต้องขับเคลื่อนด้วยปัจจัยทุกตัวที่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงต่อการวัดความสำเร็จของการบริหารจัดการของผู้บริหาร

ตารางแสดงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพ (ต่อ)

หัวข้องานวิจัย	ชื่อผู้วิจัย	วิธีการวิจัย	รายละเอียดผลการวิจัย
2. บทบาทของ ผู้บริหารกับการสร้าง ทีมงานในการพัฒนา องค์กร	กนกพร กระจ่าง แสง, เฉลิมชัย กิตติ ศักดิ์นาวิน และ นลินินณัฐ ดีสวัสดิ์ (2560)	วิธีการศึกษาแบบ ทบทวนวรรณกรรม	ในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลง สูง องค์กรควรมีการปรับตัว และมีการสร้างทีมเพื่อ รองรับการปรับตัว ดังนั้น ผู้บริหารในยุคปัจจุบันจึง ต้องเปลี่ยนแปลงตนเองจากผู้ ควบคุมมาเป็นที่ปรึกษา ให้กับทีมงานเพื่อให้ทุก คนในองค์กรได้แสดง ศักยภาพของตนเองออกมา อย่างเต็มที่ โดยมีผู้นำคอย ผลักดันให้ทีมสามารถ ทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุ เป้าหมายขององค์กรอย่างมี ประสิทธิภาพ
3. การพัฒนา โปรแกรมเสริมสร้าง การทำงานเป็นทีมของ ผู้บริหารโรงเรียนใน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4	นภัสวรรณ ธนา พงษ์อนันต์ และ อัจฉริยา เพชรดี (2561)	การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative method) ด้วย วิธีการใช้ แบบสอบถาม กลุ่ม ตัวอย่างผู้บริหารหรือ รักษาราชการแทน ผู้บริหาร โรงเรียน	องค์ประกอบและตัวชี้วัดการ ทำงานเป็นทีมของผู้บริหาร ประกอบด้วยองค์ประกอบ หลัก 4 ด้าน ประกอบด้วย (1) ด้านการเป็นผู้นำทีม (2) ด้านกระบวนการทำงาน (3) ด้านความสัมพันธ์ และ (4) ด้านการบรรลุเป้าหมายและ มี 22 องค์ประกอบย่อย ดังนี้ (1) การกำหนดวิสัยทัศน์ (2) การประสานงาน

ตารางแสดงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพ (ต่อ)

หัวข้องานวิจัย	ชื่อผู้วิจัย	วิธีการวิจัย	รายละเอียดผลการวิจัย
			<p>(3) การสร้างแรงจูงใจ (4) การบริหารแบบมีส่วนร่วม (5) การติดตามและประเมินผล (6) การกำหนดบทบาทหน้าที่ (7) การกำหนดเป้าหมาย (8) การวางแผน (9) การตัดสินใจ (10) การประสานงาน (11) การตรวจสอบ (12) ความไว้วางใจ (13) การเสียสละ (14) การสร้างค่านิยม (15) การสื่อสาร (16) การมีมนุษยสัมพันธ์ (17) การมีผลประโยชน์ร่วม (18) ความชัดเจน (19) มีทิศทางเดียวกัน (20) การกำหนดขอบเขตและระยะเวลา (21) การมีส่วนร่วม (22) การยอมรับผลกระทบ โดยในการสร้างทีมให้ประสบความสำเร็จ นั้น ทุกฝ่าย ทุกคนในทีมต้องมีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสารกันตลอด และต้องทำให้ทุกคนได้แสดงความสามารถ และเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ</p>

ตารางแสดงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพ (ต่อ)

หัวข้องานวิจัย	ชื่อผู้วิจัย	วิธีการวิจัย	รายละเอียดผลการวิจัย
4. The key factors to build an effective self-organizing team in Thailand during the VUCA world environment.	Samatchaya Jamorn (2019)	การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative method) ด้วยวิธีการสัมภาษณ์เจาะลึก (In-depth interview)	ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างทีมในองค์กรนั้น ต้องมี 4 ปัจจัย ดังนี้ (1) ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร (2) เข้าใจในธรรมชาติของทีมงานและต้องเชื่อใจสมาชิกในทีม (3) ทลายกำแพงและให้กำลังใจ เปิดโอกาสให้ทีมงานเสนอความคิด (4) โฟกัสที่ภาพใหญ่ในการสร้างทีมควรเริ่มในกลุ่มคนที่มีทักษะด้านการจัดการและเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อคนในองค์กร ให้เป็นผู้ขับเคลื่อนในการสร้างทีม
5. ความแตกต่างของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม และความสัมพันธ์การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรของพนักงาน บริษัท บริการ วิศวกรรม จำกัด	กรินทร์ บุญเลิศวิชย์, ภูวรินทร์ นิลรัมย์, อัจจิมา ศุภจริยวัตร และแอนนา สุภสร (2556)	การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative method) ด้วยวิธีการใช้แบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่าง พนักงานบริษัท บริการ วิศวกรรม จำกัด	ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม เนื่องจากพนักงานมีความเข้าใจในวัฒนธรรมองค์กร รวมถึงองค์กร มีการกำหนดนโยบาย บทบาทหน้าที่ของแต่ละคนไว้อย่างชัดเจน มีแนวทางในการปฏิบัติเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีความไว้วางใจและเห็นอกเห็นใจกัน ในทีมทุกคนในทีมมีความสัมพันธ์ทั้งภายในทีม และ

ตารางแสดงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพ (ต่อ)

หัวข้องานวิจัย	ชื่อผู้วิจัย	วิธีการวิจัย	รายละเอียดผลการวิจัย
			ระหว่างทีมดี มีการทบทวนกระบวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ รวมถึง มีการติดต่อสื่อสารอย่างรวดเร็วเพื่อให้สมาชิกในทีมได้รับข้อมูลที่ถูกต้องและชัดเจน
6. How effective is teamwork really? The relationship between teamwork and performance in healthcare teams	Jan B. Schmutz, Laurenz L. Meier and Tanja Manser (2019)	การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ด้วยการสัมภาษณ์และสังเกตการณ์ทีมปฏิบัติการด้านสุขภาพ	การทำงานเป็นทีมจะเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานภายใต้เงื่อนไขต่างๆ ทั้งขนาดทีม ระดับการดูแลสมาชิกในทีม การฝึกอบรมทีมงาน โดยการทำงานเป็นทีมดูแลผู้ป่วยที่คืนั้น จะต้องมีการทบทวนการทำงานที่ชัดเจน มีความต่อเนื่อง มีการสื่อสาร และปรับปรุงกระบวนการทำงานอยู่เสมอ
7. Interventions to improve team effectiveness within health care	Martina Buljac-Samardzic, Kirti D. Doekhie and Jeroen D. H. van Wijngaarden (2020)	การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ด้วยการสัมภาษณ์และสังเกตการณ์ทีมปฏิบัติการด้านสุขภาพ	การแทรกแซงแบ่งออกเป็น 3 ประเภท: (1) การฝึกอบรม (2) เครื่องมือที่ใช้จัดการโครงสร้างการทำงาน และ (3) การออกแบบองค์กรใหม่ ทั้งหมดจะส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของทีม

ตารางแสดงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพ (ต่อ)

หัวข้องานวิจัย	ชื่อผู้วิจัย	วิธีการวิจัย	รายละเอียดผลการวิจัย
8. Leadership behavior, team effectiveness, technological flexibility, work engagement and performance during COVID-19 lockdown	Lome Koekemoer, Leon T. de Beer, Karissa Govender, Marissa Brouwers (2021)	การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative method) ด้วยวิธีการใช้แบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างคนที่ทำงานช่วงล็อกดาวน์	ผลการวิจัยพบว่า ในช่วงของการล็อกดาวน์นั้น พฤติกรรมความเป็นผู้นำมีผลต่อประสิทธิภาพของทีมในเชิงบวกด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน ซึ่งนำไปสู่ปัจจัยประสิทธิภาพ 2 ประการ ได้แก่ (1) การปรับตัวและ (2) ความกระตือรือร้นในการมีส่วนร่วมในการทำงาน
9.วิเคราะห์วิธีการพัฒนาผู้นำแบบทหารและการสร้างทีมงาน	ขงยุทธ ขำคง (2563)	การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ด้วยการสัมภาษณ์	ผู้นำทหารจำเป็นต้องมีหลักการในการสร้างทีมงานประสิทธิภาพภายใต้ทัศนคติของตน หลักการเบื้องต้นได้แก่ (1) ความเชื่อใจซึ่งกันและกัน รู้ (2) ทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุภารกิจ (3) ปฏิบัติงานให้ลุล่วงอย่างรวดเร็ว (4) ทำงานให้ได้มาตรฐานหรือเกินมาตรฐาน (5) ทีมงานปรับตัวได้กับงานท้าทายหลายรูปแบบ (6) เรียนรู้จากประสบการณ์และภาคภูมิใจกับความสำเร็จที่ได้รับ

ตารางแสดงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพ (ต่อ)

หัวข้องานวิจัย	ชื่อผู้วิจัย	วิธีการวิจัย	รายละเอียดผลการวิจัย
<p>10. ผลของภาวะ อารมณ์ร่วมในทีมที่มี ต่อประสิทธิภาพการ ทำงานเป็นทีม</p>	<p>ธิดาภรณ์ ตรง ประวีณ วรัญพงศ์ บุญศิริธรรม ชัย (2563)</p>	<p>การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative method) ด้วยวิธีการใช้ แบบสอบถาม กลุ่ม ตัวอย่าง พนักงานที่ ทำงานบริษัทเอกชนใน กรุงเทพมหานคร</p>	<p>ความไว้วางใจในทีม เป็นตัว แปรที่มีความสำคัญที่สุด ที่ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการ ทำงาน ดังนั้นการบริหารงาน ภายในจึงมีความสำคัญ โดย ผู้จัดการ และแผนกบุคคล ควรมีการสร้างความสัมพันธ์ ในทีมให้กลมเกลียว ซึ่งจะ ทำให้พนักงานทำงานเป็น ทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ การแบ่งปันทักษะและ ความคิดในการทำงาน จะทำ ให้เป็นการสร้างทีมที่ แข็งแกร่ง ต่อยอดไปสู่การ เกิดความคิดสร้างสรรค์ที่ดี โดยภาวะอารมณ์ร่วมในทีม เชิงบวก จะทำให้ทีมงานมี ความสุขในการทำงานส่งผลต่อ ประสิทธิผลที่ยอดเยี่ยม แต่ ในภาวะอารมณ์ร่วมเชิงลบ ไม่พบความสัมพันธ์ต่อบังคับ ต่างๆในการทำงาน เนื่องจาก บุคคลมีความสามารถในการ ควบคุมอารมณ์เชิงลบไว้ ภายในจิตใจ สามารถ แยกแยะอารมณ์ และปรับตัว ให้เข้ากับสังคมการทำงาน</p>

ตารางแสดงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพ (ต่อ)

หัวข้องานวิจัย	ชื่อผู้วิจัย	วิธีการวิจัย	รายละเอียดผลการวิจัย
11.ความสัมพันธ์ระหว่างการสร้างทีมงานและประสิทธิภาพผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอ พรรณานิคม จังหวัดสกลนคร	ชาติชัย อุดมกิจมงคล วุฒิชัย องค์กรศาสตร์บรร สัญญาสรณ์ สวัสดิ์ไชสง (2559)	การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative method) ด้วยวิธีการใช้แบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่าง บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อ.พรรณานิคม จ.สกลนคร	องค์ประกอบการสร้างทีมมีผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงาน โดยองค์ประกอบที่มากที่สุดอันดับแรก คือ การสื่อสารในทีม รองลงมา คือการร่วมมือกัน และการใช้ความขัดแย้งในการสร้างสรรค์
12.ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการทำงานของทีม ด้านความคล้อยคลึงที่มีต่อทีมงานที่มีประสิทธิภาพในหน่วยงานทางการศึกษา	ชลิตา ชาญวิจิตร วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ (2560)	การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative method) ด้วยวิธีการใช้แบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่าง คือ ทีมงานฝ่ายสนับสนุนที่ทำหน้าที่บริหารงานทั่วไปของแต่ละคณะวิชา 9 คณะวิชา	ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการทำงานของทีมงาน ด้านความคล้อยคลึง พบว่าความคล้อยคลึง ด้าน การแก้ไขความขัดแย้ง ได้แก่ การรับฟังความคิดเห็นของทีมงาน การวางแผนการทำงานร่วมกัน การกำหนดขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจนเป็นไปตามโครงสร้างงานที่ถูกออกแบบ การมอบหมายความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามสายบังคับบัญชาที่มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานตามมติของทีมงาน และการแข่งขันกันทำงานภายในทีมมีผลต่อทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

ตารางแสดงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพ (ต่อ)

หัวข้องานวิจัย	ชื่อผู้วิจัย	วิธีการวิจัย	รายละเอียดผลการวิจัย
13.การทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของสถานศึกษาสังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษามัธยมเขต 6	กัญกร เอี่ยมพญา ณพัชรูร เสงสมบูรณ์ พจนีย์ มั่งคั่ง (2565)	การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative method) ด้วยวิธีการใช้แบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมเขต 6	ปัจจัยสำคัญในการทำงานทีมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพคือการรับฟังความคิดเห็นวางแผนร่วมกัน กำหนดขั้นตอนชัดเจน, มอบหมาย ความรับผิดชอบ ร่วมทำงานตามมติทีม และส่งเสริมการแข่งขันทำงานภายในทีม การปรับปรุงเหล่านี้สร้างความร่วมมือและประสิทธิภาพในกระบวนการงาน ซึ่งการทำงานเป็นทีมส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของสถานศึกษา

ตารางแสดงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพ (ต่อ)

หัวข้องานวิจัย	ชื่อผู้วิจัย	วิธีการวิจัย	รายละเอียดผลการวิจัย
14. ทีมงานคุณภาพที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สังกัดสำนักงานเขตพระปิ่นเกล้า	น้ำฟ้า ดิสภักดิ์ สุธรรม พงศ์สำราญ (2559)	การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative method) ด้วยวิธีการใช้แบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด สังกัดสำนักงานเขตพระปิ่นเกล้า	ทีมงานคุณภาพโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับความสำคัญมีดังนี้: 1. การให้ความไว้วางใจในทีม (อันดับแรก) 2. การแก้ปัญหาในทีม 3. ความเข้าใจในการทำงานเป็นทีม 4. การให้ความร่วมมือในการทำงานเป็นทีม 5. การสื่อสารในทีม 6. การติดตามพัฒนาทีม จากการศึกษาผลลัพธ์ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารคือควรให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหภายในทีม โดยการรับฟังและหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่ตรงประเด็น เพื่อสร้างความไว้วางใจในทีมและเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ตารางแสดงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพ (ต่อ)

หัวข้องานวิจัย	ชื่อผู้วิจัย	วิธีการวิจัย	รายละเอียดผลการวิจัย
15.การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนระดับปฐมวัย	กัญญ์วิญญู ชารี บุญ นพดล เจน อักษร (2558)	การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative method) ด้วยวิธีการใช้ แบบสอบถามและ แบบสัมภาษณ์ กลุ่ม ตัวอย่าง คือ โรงเรียน เอกชนสายสามัญ สำนักงาน คณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชนใน กรุงเทพมหานคร นคร ที่มี การจัดการศึกษาใน ระดับปฐมวัยจำนวน 321 โรงเรียน บริหาร โรงเรียน แห่งละ 2 คน	1. การบริหารแบบมีส่วนร่วมประกอบ 9 องค์ประกอบ ผูกพัน องค์การ พัฒนาทีมกระจาย อำนาจ ใ่วางใจ ให้ข้อมูล ประโยชน์ ตัดสินใจร่วม กำหนดวัตถุประสงค์ อิศระ ในการบริหารเข้าใจ ธรรมชาติองค์กร 2. ประสิทธิภาพการทำงาน เป็นทีมของผู้บริหาร ประกอบ 12 องค์ประกอบ วัตถุประสงค์ชัดเจน บรรยากาศทำงานเป็น กันเอง มีส่วนร่วม รับฟังซึ่ง กันและกัน ไม่เห็นด้วยใน ทางบวกเห็นพ้องกัน สื่อสารเปิดเผย บทบาทและ มอบหมายงานชัดเจน ภาวะ ผู้นำร่วม สัมพันธ์กับ ภายนอก รูปแบบทำงาน หลากหลาย ประเมินผล งานตนเอง

ตารางแสดงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพ (ต่อ)

หัวข้องานวิจัย	ชื่อผู้วิจัย	วิธีการวิจัย	รายละเอียดผลการวิจัย
16.อิทธิพลของพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีและประสิทธิภาพของทีมงานที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน	นาถรพี ชัยมงคล และคณะ (2561)	การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative method) ด้วยวิธีการใช้แบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานของบริษัท เอส แอนด์เจ อินเตอร์เนชั่นแนล เอนเตอร์ไพรส์ จำกัด (มหาชน)	ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงาน ด้านพฤติกรรม การคำนึงถึงผู้อื่นส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานและการปฏิบัติงานด้านปริมาณมากที่สุด สำหรับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกด้านพฤติกรรมกรอดทนอดกลั้น ส่งผลต่อการปฏิบัติงานด้านเวลาที่ใช้ในการทำงานมากที่สุด นอกจากนี้ ประสิทธิภาพของทีมงานด้านการกำหนดบทบาทของสมาชิกมีอิทธิพลมากที่สุดต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน
17. อิทธิพลของทรัพยากรทางสังคมของทีม ลักษณะของทีม ความยึดมั่นผูกพันในทีม และการสื่อสารของทีมที่มีผลต่อประสิทธิภาพของทีม	รพีพรรณ ภัตตรเลิศยศ (2561)	การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative method) ด้วยวิธีการใช้แบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่าง คือ นักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนที่ศึกษาอยู่ชั้นปีที่ 1 ขึ้นไป ศึกษาอยู่คณะนิติศาสตร์ นิเทศศาสตร์ บัญชี บริหารธุรกิจ มนุษยศาสตร์และ	งานวิจัยพบว่า ทรัพยากรทางสังคมของทีม ความยึดมั่นผูกพันในทีมและการสื่อสารของทีมส่งผลต่อประสิทธิภาพของทีมอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 โดยที่ การสื่อสารของทีมส่งผลต่อประสิทธิภาพของทีมมากที่สุด ยกเว้น ลักษณะของทีมที่ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพของทีมอย่างมีนัยสำคัญ

ตารางแสดงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพ (ต่อ)

หัวข้องานวิจัย	ชื่อผู้วิจัย	วิธีการวิจัย	รายละเอียดผลการวิจัย
		<p>การจัดการท่องเที่ยว วิทยาศาสตร์และ เทคโนโลยี วิศวกรรมศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ ศิลปกรรมศาสตร์ และ สถาปัตยกรรมศาสตร์</p>	
<p>18.ปัจจัยทางการ บริหารที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพในการทา งานเป็นทีม ของ พนักงาน โรงแรม 5 ดาว</p>	<p>ชาญเดช เจริญวิริยะกุล ปิยดา วงศ์ วิวัฒน์ เมธาวิ ฮอฟ มันน์ (2564)</p>	<p>การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative method) ด้วยวิธีกรใช้ แบบสอบถาม กลุ่ม ตัวอย่าง คือ พนักงาน โรงแรม 5 ดาว</p>	<p>ผลการศึกษาพบว่า 1) ประสิทธิภาพในการทำงานเป็น ทีมทั้งภาพรวมและรายด้านอยู่ ในระดับมาก เรียงลำดับดังนี้ ด้านคุณภาพของผลงาน ด้านการ ลดความขัดแย้ง ด้านปลูกฝัง ความรับผิดชอบด้านการรู้จัก บทบาทหน้าที่ กับด้านการ พัฒนาความคิดสร้างสรรค์ด้าน การเพิ่มผลผลิต และ ด้านการ สร้างมิตรสัมพันธ์</p> <p>2) พนักงานโรงแรมที่ระยะเวลา ในการทำงานต่างกันมี ประสิทธิภาพในการทำงานเป็น ทีมแตกต่างกัน</p> <p>3) ปัจจัยทางการบริหารด้าน ความไว้วางใจ ด้านการ มอบหมายงาน ด้านบทบาท ด้าน วิธีการทำงาน ด้านการพัฒนา ทีมงานให้เข้มแข็ง ส่งผลต่อ</p>

ตารางแสดงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพ (ต่อ)

หัวข้องานวิจัย	ชื่อผู้วิจัย	วิธีการวิจัย	รายละเอียดผลการวิจัย
			ประสิทธิภาพ ในการทา งานเป็นทีมของพนักงาน โรงแรม 5 ดาว
19.การทำงานเป็นทีมที่ ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ของทีมงานกลุ่ม โรงพยาบาลจุฬารัตน์	กล้าหาณ ฌ น่าน นาถุยา สุวรรณศิลป์ (2562)	การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative method) ด้วยวิธีการใช้ แบบสอบถาม กลุ่ม ตัวอย่าง คือ แพทย์ พยาบาล และ เจ้าหน้าที่โรงพยาบาล จุฬารัตน์	องค์ประกอบการทำงาน เป็นทีมที่มีผลต่อ ประสิทธิภาพ แบ่งเป็น 6 องค์ประกอบ สื่อสารแบบ เปิด ความเป็นหนึ่งใน เป้าหมาย ความไวเนื้อเชื่อ ใจ มนุษยสัมพันธ์ ยอมรับ และมีส่วนร่วมในการ ทำงาน องค์ประกอบ ทั้งหมดมีประสิทธิภาพเป็น 79.569% ผู้บริหารและนัก จัดการทรัพยากรมนุษย์ สามารถนำไปวัด ประสิทธิภาพการทำงาน เป็นทีมได้

ตารางแสดงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพ (ต่อ)

หัวข้องานวิจัย	ชื่อผู้วิจัย	วิธีการวิจัย	รายละเอียดผลการวิจัย
20. ความเหมือนทางบุคลิกภาพกับประสิทธิภาพของทีมพัฒนาซอฟต์แวร์ ศึกษานิสิตสาขาวิศวกรรมซอฟต์แวร์	ณัฐพร ภักดี อภิสิทธิ์ แสงใส (2565)	การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative method) ด้วยวิธีการใช้แบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่าง คือ นิสิตสาขาวิศวกรรมซอฟต์แวร์ ชั้นปีที่ 3	การพัฒนาซอฟต์แวร์เป็นการพัฒนาโครงการในรูปแบบทีม ดังนั้นทักษะในรูปแบบทีมจึงมีความสำคัญ ผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาความเหมือนทางบุคลิกภาพของสมาชิกทีมมีผลต่อประสิทธิภาพการพัฒนาซอฟต์แวร์ พบว่าความเหมือนทางบุคลิกภาพของบุคคลในทีม ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพการพัฒนาซอฟต์แวร์ ทั้งการทำงานร่วมกันและคุณภาพของผลิตภัณฑ์ซอฟต์แวร์
21. การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ	กาญจนภรณ์ พลประทีป (2558)	การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative method) ด้วยวิธีการใช้แบบสอบถาม	การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพนั้นประกอบไปด้วยปัจจัยหลาย คือ ต้องรู้ถึงประเภทของทีมงานและคัดสรรประเภทของทีมงานที่เหมาะสมกับการกิจขององค์กร ต้องศึกษาข้อได้เปรียบและข้อเสียเปรียบของความแตกต่างของทีม และสมรรถภาพของ ทีมงาน เพื่อสามารถคัดสรรสมาชิกที่เหมาะสมเข้ามาอยู่ในทีมงาน อันจะนำไปสู่ทีมงานที่มีสมรรถภาพสูง

ตารางแสดงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพ (ต่อ)

หัวข้องานวิจัย	ชื่อผู้วิจัย	วิธีการวิจัย	รายละเอียดผลการวิจัย
			<p>ต้องศึกษาถึงกระบวนการสร้างและการปรับปรุงทีมงาน นอกจากนั้นผู้นำทีมต้องมีการแบ่งปันความรับผิดชอบให้แก่สมาชิกในทีมทุกคน และคอยสนับสนุนให้สมาชิกในทีมมีกิจกรรมที่เกี่ยวกับภารกิจของทีม และควรศึกษาลักษณะของทีมงานที่มีประสิทธิภาพกับสาเหตุของความล้มเหลวของทีมงาน เพื่อจัดปัจจัยที่ส่งผลให้ทีมงานทำงานล้มเหลว</p>
<p>22. ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการสร้างทีมงานในโรงเรียนอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1</p>	<p>สุวรรณี คชเดช (2559)</p>	<p>การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative method) ด้วยวิธีการใช้แบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างคือ บุคลากรในโรงเรียนอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1</p>	<p>ปัญหาการสร้างทีมงานในโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านการเปิดเผย และการเผชิญหน้า และด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อเปรียบเทียบปัญหาการสร้างทีมงานตามขนาดของโรงเรียนและประสบการณ์ของครู โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านการพัฒนาตนเอง ด้านสัมพันธระหว่างกลุ่ม</p>

ตารางแสดงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพ (ต่อ)

หัวข้องานวิจัย	ชื่อผู้วิจัย	วิธีการวิจัย	รายละเอียดผลการวิจัย
			<p>ด้านการสื่อสารที่ดี และความชัดเจนของเป้าหมาย ที่ความแตกต่างกัน แนวทางการพัฒนาการสร้างทีมงาน ผู้บริหารควรมีการกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบให้ชัดเจน และมีการติดตั้งระบบการสื่อสารที่สะดวกรวดเร็วในการประสานงาน</p>
<p>23.การสร้างทีมงานของผู้บริหาร โรงเรียนศรียานุสรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17</p>	<p>กรวิกรานต์ เจริญพวก (2560)</p>	<p>การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative method) ด้วยวิธีการใช้แบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรในโรงเรียนโรงเรียนศรียานุสรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17</p>	<p>1) การสร้างทีมงานของผู้บริหาร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบการสร้างทีมงานของผู้บริหาร โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) การเปรียบเทียบการสร้างทีมงานของผู้บริหารจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่า ด้านการเปิดเผยและเผชิญหน้า ด้านการสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่มแตกต่างกัน</p>

ตารางแสดงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพ (ต่อ)

หัวข้องานวิจัย	ชื่อผู้วิจัย	วิธีการวิจัย	รายละเอียดผลการวิจัย
24.การสร้างทีมงานและแนวทางพัฒนาการสร้างทีมงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3	ศิริชัย อ่อนอุบล (2560)	การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative method) ด้วยวิธีการใช้แบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3	1) การสร้างทีมงานของครูโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) การสร้างทีมงานของครู โดยแบ่งตามเพศและวิทยฐานะไม่ส่งผลสำคัญ 3) การสร้างทีมงานแบ่งตามประสบการณ์ที่มีนัยสำคัญ ยกเว้นความร่วมมือและการขัดแย้งภาวะผู้นำที่เหมาะสม และการสื่อสารที่ดี แตกต่างกันอย่างไม่สำคัญ 4) แนวทางคือการกำหนดเป้าหมายชัดเจน ให้ครูมีส่วนร่วม และสื่อสารในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง
25. Team building as a management tool for building a professional team.	Zlenko, A., & Isaikina, E. (2020).	การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative method) ด้วยวิธีการใช้แบบสอบถาม	ความจำเป็นในการจัดตั้งทีมอาจเกิดขึ้นได้ในสถานการณ์ต่างๆ ของการพัฒนาองค์กรรวมผู้จัดการระดับสูงเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพิ่มความคิดสร้างสรรค์

ตารางแสดงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพ (ต่อ)

หัวข้องานวิจัย	ชื่อผู้วิจัย	วิธีการวิจัย	รายละเอียดผลการวิจัย
			<p>การรวมพลังพนักงานภายในหน่วยงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการผู้ได้บังคับบัญชาและเพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยงาน การรวมทีมของผู้จัดการระดับกลางเพื่อเร่งการไหลเวียนของข้อมูล ปรับปรุงบรรยากาศทางจิตวิทยา การสร้างบรรยากาศของการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ การฝึกอบรมการสร้างทีม การฝึกอบรมทางธุรกิจ การพักผ่อนหย่อนใจของพนักงาน เป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพสำหรับการจัดตั้งทีมงาน</p>
<p>26. Team structure and team building improve human-machine teaming with autonomous agents</p>	<p>Walliser et. Al., (2019)</p>	<p>การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative method) ด้วยวิธีการใช้แบบสอบถาม</p>	<p>การศึกษากการแทรกแซงในการสร้างทีมสามารถเพิ่มผลลัพธ์การทำงานเป็นทีมพบว่า การแทรกแซงในการสร้างทีมนำไปสู่การปรับปรุงที่สำคัญต่อประสิทธิภาพการทำงาน และการปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกภายในทีมก็ส่งผลต่อการสร้างทีมด้วย</p>

ตารางแสดงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพ (ต่อ)

หัวข้องานวิจัย	ชื่อผู้วิจัย	วิธีการวิจัย	รายละเอียดผลการวิจัย
27. Proactive Leadership in Team Building and Investment Evaluation in Human Capital	Tverdola, Belova & Aghgashyan (2021)	การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative method) ด้วยวิธีการใช้แบบสอบถาม	ศึกษาบทบาทของผู้นำเชิงรุกในการจัดตั้งทีมตามแนวทาง metaprograms เพื่อประเมินทุนมนุษย์ขององค์กรและการสร้างวิธีการในการประเมินประสิทธิภาพของการลงทุนในนั้น เป้าหมายนี้สำเร็จได้ด้วยการแก้ปัญหา 2 เรื่อง (1) การวิเคราะห์แนวคิดของภาวะผู้นำและภาวะผู้นำเชิงรุก (2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิดของทุนมนุษย์ภาวะผู้นำเชิงรุก และประสิทธิผลขององค์กร
28. The impact of a first-year orientation team building exercise. Construction Economics and Building	Smallwood & Allen (2020)	การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative method) ด้วยวิธีการใช้แบบสอบถาม นักศึกษาชั้นปีที่ 1 ของมหาวิทยาลัยในแอฟริกาใต้	การศึกษาผลกระทบของกิจกรรมการสร้างทีมต่อทักษะของนักศึกษา ผลการวิจัยรวมถึงกิจกรรมการสร้างทีมมีส่วนช่วยในการเพิ่มพูนทักษะของผู้เข้าร่วม ความเข้าใจและความชื่นชมในความสามารถหลักและการพัฒนา

ตารางแสดงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพ (ต่อ)

หัวข้องานวิจัย	ชื่อผู้วิจัย	วิธีการวิจัย	รายละเอียดผลการวิจัย
			<p>ความสามารถในการสื่อสารกับเพื่อนร่วมงานปีแรก สร้างความมั่นใจให้กับผู้เข้าร่วมรวมถึงความสามารถในการทำงานให้สำเร็จ และเพิ่มกระบวนการคิดทางเลือกความสามารถในการสร้างสรรค์ วางกลยุทธ์ พัฒนากลยุทธ์ ลงมือทำและวางแผน</p>
<p>29. Building a team-based gastroenterology practice with advanced practice providers</p>	<p>Allen, Aldrich & Moote (2019)</p>	<p>การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative method) ด้วยวิธีการใช้แบบสอบถาม</p>	<p>ศึกษาการสร้างทีมของผู้ปฏิบัติงานพยาบาลและผู้ช่วยแพทย์ในสหรัฐอเมริกา โดยมีโปรแกรมการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะ และสร้างทีมที่มีความต่อเนื่องในการทำงาน สามารถที่จะขยายผลไปสู่การหมุนเวียนแพทย์เข้ารับบริการในโรงพยาบาลเป็นระยะ การสร้างโปรแกรมพัฒนาบุคลากรนี้ ทำให้</p>

ตารางแสดงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพ (ต่อ)

หัวข้องานวิจัย	ชื่อผู้วิจัย	วิธีการวิจัย	รายละเอียดผลการวิจัย
			เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ช่วยให้แพทย์มีเวลาในการมุ่งเน้นไปรักษาผู้ป่วยรายใหม่ได้ และมีตารางการทำงานที่ชัดเจน มีช่วงเวลาว่าง และมีการจัดการงานที่เหมาะสม
30. Improving team innovation performance: Role of social media and team knowledge management capabilities	A. Ali et al. (2020)	การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative method) ด้วยวิธีการใช้แบบสอบถาม	การปรับปรุงทีมเพื่อให้เกิดนวัตกรรมโดยการนำเอาโซเชียลมีเดียเข้ามาใช้สามารถช่วยให้สมาชิกในทีมสามารถประสานงานและใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้ โดยการนำโซเชียลมีเดียมาใช้ในการทำงานในทีม ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน และส่งผลต่อประสิทธิภาพการสร้างนวัตกรรมด้วย

ภาคผนวก ข

แบบสัมภาษณ์

แบบสัมภาษณ์การวิจัย (สำหรับผู้สัมภาษณ์)

เรื่อง กรณีศึกษา การสร้างทีมให้มีประสิทธิภาพในการทำงาน แผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์
บริษัทผลิตอาหารสัตว์เลี้ยงแห่งนี้

แบบสัมภาษณ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของสารนิพนธ์ ตามหลักสูตร ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

แบบสัมภาษณ์นี้เป็นแนวทางสำหรับใช้ในการสัมภาษณ์ท่าน เพื่อเก็บรวบรวม
ข้อมูลสำหรับงานวิจัยเรื่อง “กรณีศึกษาการสร้างทีมให้มีประสิทธิภาพในการทำงาน แผนกวิจัยและ
พัฒนาผลิตภัณฑ์ บริษัทผลิตอาหารสัตว์เลี้ยงแห่งนี้” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ทราบถึงปัญหา
และสาเหตุที่ส่งผลต่อการสร้างทีมงานให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพในการทำงานของทีมงานวิจัย
และพัฒนาผลิตภัณฑ์ อาหารสัตว์เลี้ยง และเพื่อหาแนวทางหรือรูปแบบการทำงานร่วมกันของทีมน
งานวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารสัตว์เลี้ยง ที่ส่งผลให้สมาชิกทีมทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

รหัสผู้สัมภาษณ์ _____

สถานที่ทำงาน _____

วันที่สัมภาษณ์ _____

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

1. อายุ _____ ปี

2. เพศ ชาย หญิง อื่นๆ _____

3. การศึกษา

มัธยมศึกษา ปวส./ปวช. ปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญา

เอก

4. ตำแหน่งงานปัจจุบัน _____ อายุงาน _____ ปี

ส่วนที่ 2 คำถามที่เกี่ยวกับงานวิจัย

คำชี้แจง ขอให้ผู้สัมภาษณ์ตอบตามมุมมองและความคิดเห็นส่วนตัวของผู้สัมภาษณ์

1. ท่านมีความรู้ ความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของงาน บทบาท และหน้าที่งานที่ได้รับมอบหมายอย่างไร
2. มีแนวทางในการทำงานร่วมกับทีมงาน ในด้านการร่วมมือร่วมใจ และการประสานงานอย่างไร
3. ท่านมีแนวทางในการสื่อสารงานภายในทีมอย่างไร
4. ท่านมีแนวทางในการแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมภายในทีมอย่างไร
5. ท่านพบว่าปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานร่วมกันภายในทีมอย่างไร
6. ท่านคิดว่าการบริหารจัดการทีมควรเป็นอย่างไร



ภาคผนวก ค

	COE No. MU-CIRB 2023/104.2206
Mahidol University Central Institutional Review Board	
<i>Certificate of Exemption</i>	
Title of Project: Case Study: Team Building for Team Effectiveness of Research and Development Department of a Pet	
Protocol Number: MU-CIRB 2023/142.0105	
Principal Investigator: Miss Phunika Pisoot	
Affiliation: College of Management, Mahidol University	
Co- Investigators: Asst. Prof. Dr. Suparak Suriyankietkaew	
The criteria of Exemption: Research involving the use of interview procedures:	
<ul style="list-style-type: none"> - Recorded information CANNOT readily identify the subject (directly or indirectly/linked) OR - Any disclosure of responses outside of the research would NOT place subject at risk (criminal, civil liability, financial, employability, educational advancement, reputation) 	
MU-CIRB is in full compliance with International Guidelines for Human Research Protection such as Declaration of Helsinki, The Belmont Report, CIOMS Guidelines and the International Conference on Harmonization in Good Clinical Practice (ICH-GCP)	
<i>Date of Determination: 22 June 2023</i>	
Signature of Chairperson:	
	(Associate Professor Dr. Penchan Pradubmook Sherer) MU-CIRB Chair
<hr/> <p><i>MU-CIRB Address: Office of the President, Mahidol University, 4th Floor, Room Number 411 999 Phuttamonthon 4 Road, Salaya, Nakhonpathom 73170, Thailand Tel: 66 (0) 2849 6224, 6225 Fax: 66 (0) 2849 6224 E-mail: mucirb@gmail.com Website: http://www.sp.mahidol.ac.th</i></p>	
Page 1 of 1	

ภาคผนวก ง

สำเนาใบรับรองการผ่านการอบรม CITI Program



Completion Date 13-Apr-2023
Expiration Date 13-Apr-2027
Record ID 53222324

This is to certify that:

Phunika Pisoot

Has completed the following CITI Program course:

Human Subjects Research
(Curriculum Group)
IRB Staff Social, Behavioral & Humanity Panel
(Course Learner Group)
1 - Basic Stage
(Stage)

Under requirements set by:

Mahidol University

Not valid for renewal of
certification through CME.

CITI

Collaborative Institutional Training Initiative

101 NE 3rd Avenue, Suite 320
Fort Lauderdale, FL 33301 US
www.citiprogram.org

Verify at www.citiprogram.org/verify/?w19812498-dff6-400d-aa7e-a4ee34b8b37f-53222324