



ใบรับรองวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต (จิตวิทยาอุตสาหกรรม)

ปริญญา

จิตวิทยาอุตสาหกรรม

จิตวิทยา

สาขา

ภาควิชา

เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการ
ในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง

Factors Affecting Teamwork Behavior of Operational Officers in a Private Company

นามผู้วิจัย นางสาวศรณ เทพแก้ว

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ถวัลย์ เนียมทรัพย์, ปร.ค.)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

(รองศาสตราจารย์พวงเพชร วัชรอยู่, กศ.ค.)

หัวหน้าภาควิชา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ทิพย์วัลย์ สุรินยา, Ph.D.)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์รับรองแล้ว

(รองศาสตราจารย์กัญจนา ชีระกุล, D.Agr.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ เดือน พ.ศ.

วิทยานิพนธ์

เรื่อง

ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการ
ในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง

Factors Affecting Teamwork Behavior of Operational Officers in a Private Company

โดย

นางสาวศรณ เทพแก้ว

เสนอ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
เพื่อความสมบูรณ์แห่งปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (จิตวิทยาอุตสาหกรรม)

พ.ศ. 2552

สมรณ เทพแก้ว 2552: ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (จิตวิทยาอุตสาหกรรม) สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม ภาควิชาจิตวิทยา อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก: ผู้ช่วยศาสตราจารย์ถวัลย์ เนียมทรัพย์, ประ.ด. 159 หน้า

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง 2) ระดับพฤติกรรมของหัวหน้าทีม การสนับสนุนทางสังคม และความไว้วางใจทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ พนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งของจังหวัดระยอง จำนวน 217 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล แบบสอบถามพฤติกรรมของหัวหน้าทีม แบบสอบถามการสนับสนุนทางสังคม แบบสอบถามความไว้วางใจทีม และแบบสอบถามพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า 1) พนักงานระดับปฏิบัติการมีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง 2) พฤติกรรมของหัวหน้าทีมตามการรับรู้ของพนักงานระดับปฏิบัติการอยู่ในระดับปานกลาง พนักงานระดับปฏิบัติการได้รับการสนับสนุนทางสังคมโดยรวมจากหัวหน้าทีมและเพื่อนร่วมทีมอยู่ในระดับปานกลาง และได้รับการสนับสนุนทางสังคมโดยรวมจากครอบครัวอยู่ในระดับมาก และมีความไว้วางใจทีมอยู่ในระดับปานกลาง 3) การสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมด้านอารมณ์ การสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมด้านวัตถุ การสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมด้านข้อมูลข่าวสาร การสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมทีมด้านอารมณ์ การสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมทีมด้านวัตถุ การสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัวด้านอารมณ์ การสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัวด้านข้อมูลข่าวสาร พฤติกรรมของหัวหน้าทีม และอายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน สามารถร่วมกันพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมโดยรวมของพนักงานระดับปฏิบัติการได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมโดยรวมของพนักงานระดับปฏิบัติการได้ร้อยละ 91.7 โดยตัวแปรที่สามารถทำนายพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมโดยรวมของพนักงานระดับปฏิบัติการได้ดีที่สุดคือ การสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัวด้านข้อมูลข่าวสาร

Soramon Tepkaew 2009: Factors Affecting Teamwork Behavior of Operational Officers in a Private Company. Master of Science (Industrial Psychology), Major Field: Industrial Psychology, Department of Psychology. Thesis Advisor: Assistant Professor Thawan Nieamsup, Ph.D. 159 pages.

The objectives of this research were: 1) to study the level of teamwork behavior of operational officers in a private company; 2) to study the level of team leader behavior, social support, team trust of operational officers in a private company; and 3) to study the factors influencing teamwork behavior of operational officers in a private company. The samples used in this study were 217 operational officers in a private company located in Rayong province. The research tool for collecting data was a questionnaire consisting of 5 parts: personal data, team leader behavior, social support, team trust and teamwork behavior. The Statistical methods used for data analysis were percentage, mean, standard deviation and stepwise multiple regression analysis.

The results of the research showed that: 1) operational officers possessed moderate level of overall teamwork behavior; 2) operational officers perceived moderate level of team leader behavior and possessed moderate level of social support from team leader and team members, high level of social support from family and moderate level of team trust; and 3) the factors that could predict overall teamwork behavior of operational officers were social support from team leader in emotional, instrumental and informational support; social support from team members in emotional and instrumental support; social support from family in emotional and informational support; team leader behavior and length of service in present position. All of these factors could predict overall teamwork behavior of operational officers at 91.7 percent with .001 level of significance. Social support from family in informational support was the best predictor.

Student's signature

Thesis Advisor's signature

____ / ____ / ____

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ถวัลย์ เนียมทรัพย์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก รองศาสตราจารย์พวงเพชร วัชรอยู่ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ที่กรุณาให้คำปรึกษาและตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัตติกรณ์ จงวิศาล ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ขั้นสุดท้าย ที่ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์แก่ผู้วิจัย และอาจารย์ ดร.วรพจน์ สุทธิสัย ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ที่กรุณาให้คำแนะนำทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ทุกท่านเป็นอย่างสูง

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ภาควิชาจิตวิทยาทุกท่านที่กรุณาถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ ขอบคุณเจ้าหน้าที่ภาควิชาจิตวิทยาทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกในการประสานงาน รวมทั้งนิสิตปริญญาโทจิตวิทยาอุตสาหกรรม ภาคปกติ รุ่นที่ 19 ที่ให้คำแนะนำ กำลังใจ และให้ความช่วยเหลือแก่ผู้วิจัยมาโดยตลอด

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา ญาติพี่น้องและครอบครัวผู้พันธุศรี ที่ให้คำปรึกษาและเป็นที่กำลังใจแก่ผู้วิจัยเสมอมา

ศรมณ เทพแก้ว

มีนาคม 2552

สารบัญ

หน้า

สารบัญตาราง	(3)
สารบัญภาพ	(6)
บทที่ 1 บทนำ	1
ความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย	3
ขอบเขตของการวิจัย	4
นิยามศัพท์	5
บทที่ 2 การตรวจเอกสาร	8
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม	8
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมของหัวหน้าทีม	36
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสนับสนุนทางสังคม	47
แนวคิดเกี่ยวกับความไว้วางใจทีม	53
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	58
ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	66
กรอบแนวคิดในการวิจัย	67
สมมติฐานการวิจัย	68
บทที่ 3 วิธีการวิจัย	69
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	69
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	69
การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ	76
การเก็บรวบรวมข้อมูล	78
การวิเคราะห์ข้อมูล	78
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิจัย	79

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิจัยและข้อวิจารณ์	81
ผลการวิจัย	81
ข้อวิจารณ์	98
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	112
สรุปผลการวิจัย	113
ข้อเสนอแนะ	115
 เอกสารและสิ่งอ้างอิง	 120
 ภาคผนวก	 130
ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	131
ภาคผนวก ข ผลการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	144
ภาคผนวก ค ข้อมูลเกี่ยวกับบริษัทที่ทำการศึกษา	155
 ประวัติการศึกษาและการทำงาน	 159

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสูงสุด และค่าต่ำสุด ข้อมูล ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานระดับปฏิบัติการ	82
2	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับพฤติกรรมของหัวหน้าทีม การ สนับสนุนทางสังคม ความไว้วางใจทีมและพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของ พนักงานระดับปฏิบัติการ	84
3	ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล พฤติกรรมของหัวหน้าทีม การ สนับสนุนทางสังคม และความไว้วางใจทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการ	88
4	ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล พฤติกรรมของหัวหน้าทีม การ สนับสนุนทางสังคม และความไว้วางใจทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการ หลังจากตัดตัวแปรที่มีค่าความสัมพันธ์กันเกิน .80 ออก	91
5	ผลการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณแบบขั้นตอนของตัวแปรพยากรณ์ที่มี ผลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านส่งเสริมการทำงาน of พนักงานระดับ ปฏิบัติการ	92
6	ผลการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณแบบขั้นตอนของตัวแปรพยากรณ์ที่มี ผลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านรักษาความสัมพันธ์ของพนักงาน ระดับปฏิบัติการ	93
7	ผลการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณแบบขั้นตอนของตัวแปรพยากรณ์ที่มี ผลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมโดยรวมของพนักงานระดับปฏิบัติการ	95

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
8	สรุปผลตัวแปรอิสระที่สามารถพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง จำแนกเป็นรายด้านและโดยรวม	97
ตารางผนวกที่		
1	ค่า Item-total Correlation และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามพฤติกรรมของหัวหน้าทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง	145
2	ค่า Item-total Correlation และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามการสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง	147
3	ค่า Item-total Correlation และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามการสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง	148
4	ค่า Item-total Correlation และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามการสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัวของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง	150

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางผนวกที่	หน้า
5	ค่า Item-total Correlation และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ความไว้วางใจทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง 151
6	ค่า Item-total Correlation และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทเอกชน แห่งหนึ่ง 152

สารบัญภาพ

ภาพที่

หน้า

1	ตารางการจัดการของ Blake and Mouton	37
---	------------------------------------	----

ภาพผนวกที่

1	โครงสร้างองค์การของบริษัทที่ทำการศึกษา	158
---	--	-----

บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญของปัญหา

จากการเกิดวิกฤตทางเศรษฐกิจทั่วโลกในปัจจุบัน องค์กรต่างๆ ได้หาหนทางปรับตัวเพื่อให้องค์การอยู่รอด หนึ่งในวิธีที่องค์กรหลายแห่งเลือกใช้คือการลดต้นทุนที่ทำให้เกิดค่าใช้จ่าย ได้แก่ การลดชั่วโมงและวันทำงาน ลดเงินเดือนและตัดโบนัสประจำปี ตลอดจนการปลดคนงานออก ขณะเดียวกันก็มีองค์กรอีกจำนวนหนึ่งเลือกที่จะหาวิธีการดึงศักยภาพ ความรู้ ความสามารถที่มีอยู่ในตัวบุคคลนำมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพต่อองค์กรมากที่สุด ซึ่งแนวคิดหนึ่งที่ได้รับการยอมรับและถูกนำไปประยุกต์ใช้อย่างแพร่หลายคือแนวคิดการทำงานเป็นทีม (Teamwork)

นับตั้งแต่การปฏิวัติอุตสาหกรรมจนถึงการเปลี่ยนแปลงทางสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในปัจจุบัน ทำให้การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญมากขึ้น การกลายเป็นระดับโลกของตลาดผลิตภัณฑ์และบริการ การเปลี่ยนแปลงคุณลักษณะทางประชากร การหามาได้ของแรงงานราคาถูกภายในประเทศที่กำลังพัฒนา และการเปลี่ยนความต้องการของลูกค้าทั่วโลก ได้เปลี่ยนแปลงวิถีทางที่บริษัทจะต้องดำเนินงานเพื่อความอยู่รอด เพื่อที่จะแข่งขันภายในสภาพแวดล้อมการแข่งขันทั่วโลก บริษัทจะต้องมีผู้นำที่มีพลังขับเคลื่อนเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกันด้วยการทำงานเป็นทีม โดยทีมจะมีประสิทธิภาพสูงกว่าบุคคลเมื่องานต้องการทักษะ ดุลยพินิจ และประสบการณ์ที่หลากหลาย เมื่อบริษัทได้ปรับปรุงโครงสร้างเพื่อที่จะแข่งขันอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น พวกเขาได้เปลี่ยนแปลงไปใช้ทีมเป็นวิถีทางอย่างหนึ่ง เพื่อที่จะใช้ความสามารถของบุคคลให้ดีขึ้น โดยสรุปว่าทีมจะคล่องตัวและตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้มากกว่าแผนกงาน (สมยศ นาวิการ, 2540) สอดคล้องกับศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2545) ที่ระบุว่าการทำงานเป็นทีมเป็นวิธีการที่ดีในการดึงขีดความสามารถของพนักงานมาใช้ ซึ่งมีการยืดหยุ่นมากขึ้น สามารถได้ตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และมีสมรรถภาพในการรวมตัวกันได้อย่างรวดเร็วเพื่อหาประเด็นสำคัญใหม่ๆ อันจะส่งผลให้องค์การสามารถแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

การบริหารงานบุคคลแผนใหม่ได้ให้ความสนใจกับการทำงานเป็นทีม (Teamwork) เป็นอย่างมาก เพราะถ้าผู้ปฏิบัติงานทุกคนให้ความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานในองค์กรนั้น ก็

ทำให้งานในองค์กรนั้นสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีและอย่างมีประสิทธิภาพด้วย แต่การปฏิบัติงานของทุกองค์การและหน่วยงานย่อมมีบุคคลเป็นจำนวนมากและต่างจิตต่างใจกัน ดังนั้น การที่จะจงใจให้บุคคลเหล่านั้นมีความร่วมมือกันปฏิบัติงาน ผู้นำจะต้องใช้ศิลปะในการจูงใจและมนุษยสัมพันธ์อย่างดีที่สุด เพื่อโน้มน้าวจิตใจของผู้ปฏิบัติให้เกิดความร่วมมือและร่วมใจ เพื่อจะนำไปสู่พลังร่วมกันของกลุ่ม (Group Effort) และการปฏิบัติงานขององค์กรให้ไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ (พรนพ พุกกะพันธุ์, 2544) ในการทำงานเป็นทีม ผู้นำทีมเป็นบุคคลสำคัญที่จะช่วยให้ทีมงานบรรลุเป้าหมายและรักษาสมาชิกในทีมให้อยู่ร่วมกันต่อไป (สิริอร วิชาวุธ, 2544) ผู้นำทีมเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานของทีมเป็นไปในลักษณะใด ผู้นำทีมเป็นตัวช่วยให้แก่สมาชิกคนอื่นๆ ในทีม ถ้าผู้นำทีมผูกพันต่อทีม เปิดใจรับฟัง ร่วมมือ มีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ สมาชิกคนอื่นๆ ในทีมก็มีแนวโน้มจะปฏิบัติตนในทางเดียวกัน ผู้นำทีมจะมีอิทธิพลอย่างสูงต่อทีม ถ้าผู้นำทีมอ่อนแอในเรื่องการปฏิบัติ ก็จะทำให้การดำเนินงานในทีมออกมาในลักษณะนั้นด้วย (McIntyre and Salas, 1995) สอดคล้องกับประภาศรี อึ้งกุล (2542) ที่ระบุปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของทีมงาน คือ การมีผู้นำที่เหมาะสม สามารถนำทีมงานนั้นให้ก้าวไปในทิศทางที่กำหนดไว้เป็นเป้าหมาย มิใช่เป็นผู้นำที่คอยจะพาออกไปนอกทิศทางอยู่ตลอดเวลา หรือเรียกว่าเป็นผู้นำที่ไร้ทิศทาง หากเป็นเช่นนั้น ทีมงานย่อมประสบความสำเร็จได้ยาก ผู้นำจึงเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญต่อประสิทธิภาพของงานเป็นอย่างยิ่ง

การสนับสนุนทางสังคมถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการทำงานเป็นทีม (Osc, 2005) เนื่องจากการสนับสนุนทางสังคมเป็นสิ่งสำคัญต่อการดำรงชีวิตในสังคมมนุษย์ เพราะการดำรงชีวิตอยู่ในสังคม ต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน มีการช่วยเหลือแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ความรู้สึกต่างๆ ซึ่งกันและกัน เพื่อให้เกิดความรู้สึกมั่นคงเป็นที่รักหรือเป็นที่ต้องการเมื่อเกิดเหตุการณ์ที่เป็นภาวะวิกฤตหรือมีความเครียดเกิดขึ้น (จินตนา ยูนิพันธ์, 2529)

อีกปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ทีมสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือการที่สมาชิกทีมจะต้องรู้สึกมีความเชื่อมั่นอย่างเต็มที่ในความสามารถของกันและกัน เพื่อที่จะดำเนินตามเป้าหมายร่วมกัน ถ้าปราศจากความสัมพันธ์ที่ไว้วางใจนี้แล้ว บรรทัดฐานของความมีประสิทธิภาพจะไม่สามารถสร้างและรักษาเอาไว้ได้ สมาชิกจะต้องเห็นพ้องและสนับสนุนทั้งเป้าหมายของกลุ่มและองค์กร และผู้นำจะต้องแสดงความศรัทธาต่อบุคคลของพวกเขา (สมยศ นาวิการ, 2540) ความไว้วางใจถือเป็นพื้นฐานสำคัญของความรักและความสามัคคีระหว่างหมู่คณะ ดังนั้นสมาชิกในทีมงานจะต้องเชื่อใจ และไว้วางใจซึ่งกันและกัน เพื่อจะได้ทุ่มเทให้กับการทำงานอย่างเต็มที่ เพราะสมาชิกทุกคนต่างแน่ใจและมั่นใจว่าเขาจะมีเพื่อนร่วมทีมคอยให้การสนับสนุนในการตัดสินใจ

และร่วมมือในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ ซึ่งจะช่วยให้ทีมงานมีผลงาน ความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรมใหม่ๆ และพัฒนาการที่ก้าวไปข้างหน้าอย่างรวดเร็ว (ฉัฐพันธ์ เจริญนันท, 2545)

ในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง เนื่องจากพนักงานระดับปฏิบัติการถือเป็นกลไกสำคัญในการสร้างผลผลิตให้กับองค์กร ซึ่งหากองค์กรสามารถพัฒนาการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการให้เกิดขึ้นได้ ก็จะส่งผลให้เป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้บรรลุได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบกับบริษัทที่ทำการศึกษามีลักษณะการทำงานเป็นทีม (Teamwork) และการทำงานเป็นทีมนี้เป็นค่านิยมหลัก (Core Value) ของบริษัท ดังนั้นจึงเป็นที่น่าศึกษาว่ามีปัจจัยใดที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการเพื่อให้ได้ข้อมูลที่สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา ปรับปรุงพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง
2. เพื่อศึกษาระดับพฤติกรรมของหัวหน้าทีม การสนับสนุนทางสังคม และความไว้วางใจทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง
3. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา ปรับปรุง พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตในการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ทำการศึกษาเฉพาะพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งของจังหวัดระยอง จำนวน 500 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 1 กันยายน 2551)

2. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่

2.1.1 ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน และอายุงานในบริษัท

2.1.2 พฤติกรรมของหัวหน้าทีม

2.1.3 การสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีม เพื่อนร่วมทีม และครอบครัว ประกอบด้วย การสนับสนุนทางสังคมด้านอารมณ์ ด้านวัตถุและด้านข้อมูลข่าวสาร

2.1.4 ความไว้วางใจทีม

2.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง ประกอบด้วย พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านส่งเสริมการทำงานและพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านรักษาความสัมพันธ์

นิยามศัพท์

พฤติกรรมการทำงานเป็นทีม หมายถึง สิ่งที่บุคคลแสดงออกในการบรรลุเป้าหมายของทีม ที่วางไว้ร่วมกัน โดยร่วมมือร่วมใจกันทำงานอย่างเต็มความสามารถ ให้การช่วยเหลือสนับสนุน เกื้อกูลซึ่งกันและกันเพื่อให้การทำงานของทีมเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

1. พฤติกรรมด้านส่งเสริมการทำงาน หมายถึง การกระทำที่ช่วยให้การทำงานของทีมบรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน ค้นหาและให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของทีม สร้างความเข้าใจที่ชัดเจนให้เกิดขึ้นระหว่างสมาชิก ร้องขอความคิดเห็นจากสมาชิกทีมเพื่อให้เกิดความกระจ่างในการแก้ปัญหา สรุปความก้าวหน้าและประเมินผลการปฏิบัติงานของทีม

2. พฤติกรรมด้านรักษาความสัมพันธ์ หมายถึง การกระทำที่ช่วยให้การทำงานของทีมดำเนินไปอย่างราบรื่น โดยสร้างความอบอุ่นผูกพัน ให้การยอมรับ ให้การสนับสนุน ให้กำลังใจ แสวงหาแนวทางประนีประนอมความคิดเห็นหรือความต้องการที่แตกต่างกัน กำหนดมาตรฐานในการทำงานที่ยอมรับได้ร่วมกัน ยินดีและเต็มใจปฏิบัติตามแนวคิดที่ทีมเห็นชอบและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสมาชิกทีม

พฤติกรรมของหัวหน้าทีม หมายถึง การกระทำของบุคคลที่ได้รับการมอบหมายให้มีบทบาทหรือมีอิทธิพลต่อสมาชิกของทีม เพื่อให้สมาชิกทีมปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยช่วยอำนวยความสะดวกและทำลายอุปสรรคต่างๆในการทำงาน สร้างความสัมพันธ์ทั้งในทีมและนอกทีม ซึ่งพฤติกรรมของหัวหน้าทีมจะเป็นไปตามการรับรู้ของสมาชิกทีม

การสนับสนุนทางสังคม หมายถึง การที่บุคคลได้รับข้อมูลจากผู้อื่นที่ทำให้เชื่อว่าได้รับความรัก ความห่วงใย การดูแลเอาใจใส่ เป็นที่ยอมรับและมีคุณค่า ได้รับการช่วยเหลือด้านวัตถุ สิ่งของ ด้านอารมณ์ และด้านข้อมูลข่าวสาร ตลอดจนการให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อการเรียนรู้และประเมินตนเองและรู้สึกรับรู้ตนเองเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ในการวิจัยครั้งนี้ การสนับสนุนทางสังคมเป็นการประเมินตามการรับรู้ของพนักงานระดับปฏิบัติการที่ได้รับจากแหล่งการสนับสนุน 3 แหล่ง คือ หัวหน้าทีม เพื่อนร่วมทีม และครอบครัว ประกอบด้วย

1. การสนับสนุนทางด้านอารมณ์ (Emotional Support) หมายถึง การกระทำที่แสดงออกถึงความรักความผูกพันต่อกัน เห็นอกเห็นใจ การดูแลเอาใจใส่ ให้กำลังใจ ให้การยอมรับนับถือ และเห็นคุณค่า ทำให้บุคคลรู้สึกอบอุ่นปลอดภัย มีความเชื่อมั่นและรู้สึกมีคุณค่าในตนเอง

2. การสนับสนุนทางด้านวัตถุ (Tangible Support) หมายถึง การกระทำที่แสดงออกถึงการให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลที่เป็นสิ่งของ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องทุนแรงต่างๆ เงินทอง แรงงาน ทำให้บุคคลที่ได้รับสามารถดำรงบทบาทหรือหน้าที่รับผิดชอบได้ตามปกติ

3. การสนับสนุนด้านข้อมูลข่าวสาร (Informational Support) หมายถึง การกระทำที่แสดงออกถึงการให้ความรู้ ข้อมูลข่าวสาร คำแนะนำที่สามารถนำไปใช้แก้ปัญหา ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานและการดำรงชีวิต ชี้แจงให้ทราบถึงวิธีการในการแก้ไขปัญหา ให้คำแนะนำ คำชี้แจงหรือการแนะนำให้กระทำการอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อผ่อนคลายภาวะตึงเครียดที่บุคคลประสบอยู่ รวมถึงการให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการกระทำของบุคคล

ความไว้วางใจทีม หมายถึง ความเชื่อมั่นของบุคคลที่มีต่อทีมว่าสมาชิกภายในทีมมีพฤติกรรมหรือการปฏิบัติเป็นไปตามความคาดหวังทั้งคำพูด การกระทำและการตัดสินใจ โดยไม่ต้องมีการตรวจสอบหรือควบคุมพฤติกรรม เชื่อมั่นว่าทีมสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุผลสำเร็จ เชื่อถือและพึ่งพาได้ เปิดเผย ตรงไปตรงมา จริงใจ เข้าใจ เห็นอกเห็นใจ มีความยึดมั่นผูกพัน และเต็มใจยอมรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการกระทำของสมาชิกทีม

พนักงานระดับปฏิบัติการ หมายถึง บุคคลที่ทำงานในตำแหน่งที่เกี่ยวกับการผลิตชิ้นส่วน อิเลคทรอนิกส์ในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งของจังหวัดระยองและได้รับการว่าจ้างในประเภทพนักงานประจำ

ปัจจัยส่วนบุคคล หมายถึง คุณลักษณะประจำตัวของพนักงานระดับปฏิบัติการ ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน และอายุงานในบริษัท

อายุ หมายถึง ระยะเวลา นับตั้งแต่พนักงานระดับปฏิบัติการเกิดจนถึงปีที่ตอบ ทั้งนี้เศษของอายุตั้งแต่ 6 เดือนขึ้นไปนับเป็น 1 ปี

ระดับการศึกษา หมายถึง วุฒิการศึกษาชั้นสูงสุดที่พนักงานระดับปฏิบัติการได้รับในปัจจุบัน

อายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน หมายถึง ระยะเวลา นับตั้งแต่พนักงานระดับปฏิบัติการเข้าทำงานในตำแหน่งปัจจุบันจนถึงปีปัจจุบัน ทั้งนี้เศษของอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันตั้งแต่ 6 เดือนขึ้นไปนับเป็น 1 ปี

อายุงานในบริษัท หมายถึง ระยะเวลา นับตั้งแต่พนักงานระดับปฏิบัติการเข้าทำงานกับบริษัทจนถึงปีปัจจุบัน ทั้งนี้เศษของอายุงานในบริษัทตั้งแต่ 6 เดือนขึ้นไปนับเป็น 1 ปี

บทที่ 2

การตรวจเอกสาร

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมของหัวหน้าทีม
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสนับสนุนทางสังคม
4. แนวคิดเกี่ยวกับความไว้วางใจทีม
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม

ความหมายของพฤติกรรม

มีนักวิชาการให้ความหมายของพฤติกรรมไว้หลายท่าน เช่น

มัย สุขเอี่ยม (2537) กล่าวว่า พฤติกรรม หมายถึง การกระทำหรือการแสดงออกทางกล้ามเนื้อ ความคิดและความรู้สึกเพื่อตอบสนองสิ่งเร้า (Stimulus) ซึ่งจะมาจากภายนอกหรือภายในร่างกายก็ได้ ดังนั้นกระิยาอาการต่างๆของคนเราที่แสดงออกมาเพื่อโต้ตอบกับสิ่งที่อยู่รอบตัวและสิ่งที่อยู่ภายในร่างกาย ไม่ว่าจะเป็นการกระทำที่มองเห็นได้หรือมองไม่เห็นก็ตาม ถือว่าเป็นพฤติกรรมทั้งสิ้น

สร้อยตระกูล (ติวานนท์) อรรถมานะ (2542) ระบุว่า พฤติกรรม คือ การกระทำหรือกิริยาแสดงออกของบุคคล (Action) ทั้งนี้รวมถึงการงดเว้นการกระทำ (Inaction) นอกจากนั้นการตัดสินใจที่รู้สึกได้ของบุคคล กลุ่มหรือองค์การ หรือการกระทำที่ซ่อนเร้น แต่พร้อมที่จะแสดงออก เช่นการมีความคิดริเริ่ม รวมถึงสิ่งที่บุคคล กลุ่ม หรือองค์การประพฤติปฏิบัติ ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่

เปิดเผย (Overt behavior) และพฤติกรรมที่ยังไม่แสดงออก (ซ่อนเร้น) (Covert behavior) รวมถึงกระบวนการภายในอื่นๆ เช่น ความรู้สึก เจตคติ ความคิด ฯลฯ

ชนิดา ยอดดี (2543) กล่าวว่า พฤติกรรม หมายถึง กิจกรรม การกระทำ หรือการแสดงออกของมนุษย์และสัตว์ในสถานการณ์ต่างๆ ทั้งที่มองเห็น สังเกตได้ด้วยประสาทสัมผัสทั้งห้า หรือใช้เครื่องมือต่างๆทดสอบ ตรวจ หรือวัดได้

พรนพ พุกกะพันธุ์ (2544) ให้ความหมายของพฤติกรรมว่า คือกิริยาอาการที่แสดงออกหรือปฏิกิริยาที่เกิดขึ้นเมื่อเผชิญกับสิ่งภายนอก พฤติกรรมที่แสดงออกนั้นอาจเกิดจากอุปนิสัยหรือจากความเคยชินที่ได้รับจากประสบการณ์และหรือจากการศึกษาอบรมต่างๆ การแสดงออกนี้เป็นได้ทั้งในทางคล้อยตามหรือต่อต้านพฤติกรรมจะเกิดขึ้นได้จะต้องมีแรงจูงใจ (Motive) เสมอ และต้องมีเป้าหมาย

ลักขณา สรวิวัฒน์ (2544) กล่าวว่า พฤติกรรม หมายถึง การกระทำซึ่งเป็นการแสดงออกถึงความรู้สึก นึกคิด ความต้องการของจิตใจที่ตอบสนองต่อสิ่งเร้า ซึ่งอาจสังเกตเห็นได้โดยตรงหรือทางอ้อม บางลักษณะสังเกตได้โดยไม่ใช้เครื่องมือช่วย หรือต้องใช้เครื่องมือช่วย

พิภพ วังเงิน (2547) กล่าวว่า พฤติกรรม คือ กิริยาอาการที่แสดงออก หรือการเกิดปฏิกิริยาเมื่อเผชิญกับสิ่งภายนอก การแสดงออกนั้นอาจเกิดจากอุปนิสัยที่ได้สะสม หรือจากความเคยชินอันได้รับจากประสบการณ์และการศึกษาอบรมอาจเป็นการแสดงออกที่คล้อยตามหรือต่อต้านก็ได้ และอาจเป็นคุณหรือโทษก็ได้

ลักษณะที่สำคัญของพฤติกรรม

พิภพ วังเงิน (2547) ระบุ 3 ลักษณะที่สำคัญของพฤติกรรม ดังนี้

1. พฤติกรรมทุกชนิดที่เกิดขึ้นมีสาเหตุ (Behavior is caused) หมายถึง การเกิดพฤติกรรมใดๆก็ตาม จะต้องมียุทธศาสตร์แห่งพฤติกรรมนั้น ฉะนั้นเมื่อเผชิญพฤติกรรมที่ไม่ปรารถนาก่อนที่จะเคืองแค้น จะต้องมองไปที่ต้นเหตุเสียก่อน เมื่อเข้าใจ อาจเห็นใจ หายโกรธก็ได้

2. การเกิดขึ้นของพฤติกรรมเนื่องมาจากมีสิ่งจูงใจ (Behavior is motivated) คือ มีสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ทำให้เกิดความรู้สึกที่อยากหรือไม่อยากกระทำ เช่น พนักงานขายขยันหาลูกค้าเพราะสิ่งจูงใจอยู่ที่หวังจะได้ส่วนแบ่งจากยอดขาย ซึ่งบริษัทใช้เป็นสิ่งจูงใจ หรือการที่บุคลากรไม่กล้ากระทำ ความผิดเพราะเกรงกลัวถูกไล่ออกจากงานหรือถูกลงโทษ

3. พฤติกรรมทุกชนิดย่อมมีจุดหมาย (Behavior is goal directed) การแสดงออกทุกพฤติกรรมมีจุดมุ่งหมายว่าต้องการให้ได้รับอะไรจากพฤติกรรมหรือการกระทำนั้นๆ เช่น ครูพร่ำฝึกฝนบ่นว่า เพราะอยากให้ศิษย์เป็นคนดี นายจ้างให้รางวัลพนักงานเพื่อให้จงรักภักดีต่อการ

สาเหตุที่ทำให้เกิดพฤติกรรมของมนุษย์

พรนพ พุกกะพันธุ์ (2544) ระบุสาเหตุที่ทำให้เกิดพฤติกรรมของมนุษย์ ดังนี้

1. พฤติกรรมต้องมีแรงจูงใจให้กระทำ
2. พฤติกรรมต้องมีเป้าหมาย และพฤติกรรมอย่างเดียวกันไม่จำเป็นที่จะต้องมีแรงจูงใจเหมือนกัน
3. เป้าหมายบางอย่างมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม
4. พฤติกรรมย่อมขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อม
5. พฤติกรรมของคนขึ้นอยู่กับประสบการณ์และความสนใจ
6. พฤติกรรมของคนย่อมขึ้นอยู่กับสติปัญญาและวัย

ประเภทและลักษณะของพฤติกรรม

พรนพ พุกกะพันธุ์ (2544) จำแนกประเภทของพฤติกรรมเป็น 2 ประเภทใหญ่ คือ

1. พฤติกรรมปฏิกิริยา (Molecular Behavior) หมายถึง พฤติกรรมที่ไม่มีเป้าหมายแน่ชัด คือ พฤติกรรมที่เกิดขึ้นจากการกระทำโดยอัตโนมัติของกล้ามเนื้อ พฤติกรรมเหล่านี้มักเป็นไปโดย สัญชาตญาณ เช่น การกระพริบตาเมื่อผงเข้าตา การใช้มือมาปิดจมูกเมื่อมีกลิ่นเหม็น เป็นต้น

2. พฤติกรรมที่มีเป้าหมาย (Molar Behavior) หมายถึง พฤติกรรมที่มีเป้าหมายที่แน่นอน เช่น การศึกษาเล่าเรียน เป้าหมายคือความสำเร็จทางการศึกษา

พิภพ วังเงิน (2547) อธิบายประเภทและลักษณะของพฤติกรรม ดังนี้

1. พฤติกรรมที่มีมาแต่กำเนิด เกิดขึ้นเองโดยอัตโนมัติ เป็นไปตามธรรมชาติ ไม่จำเป็นต้อง ผ่านการเรียนรู้แต่อย่างใด กลไกของร่างกายจะมีปฏิกิริยาตอบสนอง (Reflex Action) เช่น การ กระพริบตา สัญชาตญาณต่างๆ เช่น ความกลัว ความตื่นเต้น ความรัก ความต้องการอยู่ร่วมกันเป็น หมู่คณะ

2. พฤติกรรมซึ่งเกิดจากอิทธิพลภายนอก คือเกิดจากการที่บุคคลติดต่อปฏิสัมพันธ์ สังสรรค์ ร่วมกิจกรรมกับบุคคลอื่น การเข้าอยู่ในกลุ่ม การปฏิบัติงานในองค์การ การเข้าไปเกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ หรือสิ่งที่แปลกใหม่ ซึ่งบุคคลจำเป็นต้องปรับพฤติกรรมของตนเพื่อการอยู่รอดและสามารถอยู่ ร่วมกับผู้อื่นได้ การปรับตัวเองให้เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อมเป็นกระบวนการแห่งวิวัฒนาการของ สิ่งมีชีวิต มนุษย์มีชีวิตมีพฤติกรรมต่างๆ เพื่อแก้ไขปัญหาให้แก่ชีวิต ทำให้ตนเองมีความสุขความ พอใจหรือเข้ากับคนอื่นได้ การปรับปรุงตัวในทางสังคม มีวัฒนธรรมเป็นแบบแผน มีปทัสถานของ สังคมเป็นแนวปฏิบัติอยู่แล้ว

ความหมายของทีมและการทำงานเป็นทีม

มีนักวิชาการให้ความหมายของทีมและการทำงานเป็นทีมไว้หลายท่าน เช่น

Greenberg (2001) กล่าวว่าทีม คือ กลุ่มคนที่มารวมกัน โดยสมาชิกในทีมมีทักษะที่เสริมซึ่ง กันและกัน รวมทั้งมีวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายของการทำงานร่วมกัน โดยสมาชิกทุกคนจะต้อง รับผิดชอบต่องานและผลของการกระทำร่วมกัน

Grandori (2001) ระบุว่าทีม คือ การรวมตัวกันของคนที่มีความสนใจเหมือนกัน โดยมี ความรู้ ความสามารถที่แตกต่างกัน แต่เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าเสมอกัน ซึ่งจะตัดสินใจและกำกับ ดูแลการทำงานร่วมกัน

McShane and Glinow (2003) กล่าวว่าทีม คือ กลุ่มของคนสองคนหรือมากกว่า ที่มี ปฏิสัมพันธ์และมีอิทธิพลต่อกัน รับผิดชอบต่องานและผลของการกระทำในการบรรลุวัตถุประสงค์ ร่วมกันและรับรู้ว่าเป็นเส้นทางสังคมในองค์กร

Kinichi and Kreiter (2003) ระบุว่าทีม คือ กลุ่มเล็กๆที่มีทักษะเกื้อกูลกัน ซึ่งรับผิดชอบต่องาน จุดประสงค์ เป้าหมายและวิธีการร่วมกัน

สุนันทา เลานันทน์ (2540) ให้ความหมายของทีม หมายถึง กลุ่มของบุคคลที่ทำงาน ร่วมกัน มีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม ช่วยกันทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกันอย่าง มีประสิทธิภาพ และผู้ร่วมทีมต่างมีความพอใจในการทำงานนั้น

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545) ระบุว่าทีม คือ การเชื่อมโยงและใช้ทรัพยากรร่วมกัน อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดผลจากการใช้ความพยายามของแต่ละบุคคลรวมกัน

ประภาศรี อึ้งกุล (2545) กล่าวว่าทีม คือ การรวมกันของบุคคลจำนวนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือร่วมใจกันทำกิจกรรม มีปฏิสัมพันธ์อันดีต่อกัน มีการติดต่อสื่อสาร ประสานงานกัน เพื่อ ความสำเร็จของงานตามเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกัน

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2545) กล่าวว่าทีมงาน หมายถึง กลุ่มคนที่ต้องมาทำงานร่วมกันโดย มีวัตถุประสงค์เดียวกัน และเป็นการรวมตัวที่จะต้องอาศัยความเข้าใจ ความผูกพัน และความร่วมมือ ซึ่งกันและกันของสมาชิกในกลุ่ม เพื่อที่สมาชิกแต่ละคนจะสามารถทำงานร่วมกัน จนประสบ ความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายของทีมได้

สมยศ นาวิการ (2540) ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีม คือ ความร่วมมือร่วมใจของ บุคคลเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกัน เป็นการประยุกต์ใช้แนวความคิดโดยทั่วไปของกลุ่ม

ชันวิน ปิ่นเขียน (2545) กล่าวว่าการทำงานเป็นทีม หมายถึง กลุ่มบุคคลกลุ่มหนึ่งที่ทำงานร่วมกันเพื่อให้เกิดผลสำเร็จมากกว่าการทำงานเพียงคนเดียว การทำงานเป็นทีมเป็นการเพิ่มพลังในการทำงานให้เกิดผลน่าพึงพอใจและมีความสุขสนุกสนานในการทำงาน ความสำเร็จในการทำงานมิได้ขึ้นอยู่กับความสามารถของปัจเจกบุคคลอย่างเดียว แต่มุ่งที่วิธีการสนับสนุนซึ่งกันและกัน

ประภาพร ชื้อสุทธิกุล (2545) กล่าวว่าการทำงานเป็นทีม หมายถึง การทำงานของกลุ่มบุคคลที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน มีการพึ่งพาอาศัย และรับผิดชอบร่วมกันในการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของทีม แต่ละคนอาจมีพื้นฐาน แนวความคิด ทักษะและประสบการณ์ที่แตกต่างกัน มาร่วมกันบริหารและตัดสินใจเพื่อสร้างผลผลิตให้ดีที่สุด

จากความหมายดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า พฤติกรรมการทำงานเป็นทีม หมายถึง สิ่งที่บุคคลแสดงออกในการบรรลุเป้าหมายของทีมที่วางไว้ร่วมกัน โดยร่วมมือร่วมใจกันทำงานอย่างเต็มความสามารถ ให้การช่วยเหลือสนับสนุนเกื้อกูลซึ่งกันและกันเพื่อให้การทำงานของทีมเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

ทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม

จากการทบทวนวรรณกรรมทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม พบว่ามีทฤษฎีที่น่าสนใจ ดังนี้

1. ทฤษฎีของ ดักลาส แมคเกรเกอร์ (Douglas McGregor)

แมคเกรเกอร์เป็นนักวิชาการคนแรกที่ได้นำเสนอลักษณะของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผลและไม่มีประสิทธิผลไว้ในหนังสือชื่อ “The Human Side of Enterprise” (McGregor, 1960) ซึ่งคุณลักษณะเหล่านั้นได้รับอิทธิพลจากทฤษฎี X และทฤษฎี Y

คุณลักษณะของทีมงานที่มีประสิทธิผลมีดังนี้ (McGregor, 1960 cited in Parker, 1990)

1) บรรยากาศของการทำงานไม่เป็นทางการ ปราศจากพิธีรีตอง เป็นแบบสบายและไม่เครียด ทุกคนช่วยกันทำงาน

- 2) มีการอภิปรายถกเถียงกันอย่างกว้างขวาง โดยทุกคนมีส่วนร่วมอภิปรายอย่างจริงจัง
 - 3) สมาชิกทีมงานเข้าใจวัตถุประสงค์อย่างชัดเจน และยอมรับภารกิจหลักของทีม
 - 4) สมาชิกทีมงานรับฟังเหตุผลซึ่งกันและกัน
 - 5) แม้มีความคิดเห็นที่ไม่สอดคล้องกันอยู่เสมอ แต่ทีมงานคุ้นเคยและสบายใจกัน สภาพเหล่านี้พร้อมจะเผชิญกับความคิดเห็นที่แตกต่างกันโดยไม่แสดงอาการหลีกเลี่ยงความขัดแย้งที่เกิดขึ้น
 - 6) การตัดสินใจส่วนใหญ่จะเป็นการตัดสินใจโดยใช้หลักความคิดเห็นพ้องต้องกัน (Consensus)
 - 7) การวิพากษ์วิจารณ์การกระทำเกิดขึ้นบ่อยและกระทำอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมา
 - 8) สมาชิกมีอิสระความรู้สึกและความคิดเห็นที่มีต่อปัญหาและการปฏิบัติงานของทีมงาน
 - 9) เมื่อมีการปฏิบัติงานจะมอบหมายงานอย่างเด่นชัด ผู้ที่เกี่ยวข้องจะเข้าใจและยอมรับภารกิจต่างๆอย่างเต็มที่
 - 10) หัวหน้าทีมจะไม่ใช้อำนาจครอบงำกลุ่ม ในทางกลับกันกลุ่มก็จะไม่ยอมปฏิบัติตามผู้นำอย่างไร้เหตุผล
 - 11) ทีมงานจะตระหนักเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน จะมีการตรวจสอบเป็นระยะๆ
- คุณลักษณะของทีมที่ด้อยประสิทธิภาพ มีดังนี้ (McGregor, 1960 cited in Parker, 1990)
- 1) บรรยากาศการทำงานสะท้อนให้เห็นความเฉยเมย และความน่าเบื่อหน่าย
 - 2) มีสมาชิก 2-3 คน ที่ครอบงำการอภิปราย มีการพูดนอกประเด็น

- 3) จากการอภิปรายของกลุ่ม ไม่สามารถสรุปได้ว่าอะไรคือวัตถุประสงค์ของการอภิปราย
- 4) สมาชิกไม่รับฟังซึ่งกันและกัน
- 5) สมาชิกไม่กล้าแสดงความคิดเห็นรวมถึงความรู้สึกต่างๆ เนื่องจากเกรงว่าจะไม่ได้รับการยอมรับจากเพื่อนสมาชิก
- 6) ทีมงานไม่สามารถดำเนินการกับความคิดเห็นที่แตกต่างกันของสมาชิกได้
- 7) สมาชิกที่มีพฤติกรรมก้าวร้าวจะข่มขู่สมาชิกส่วนใหญ่
- 8) มีการตัดสินใจก่อนที่จะมีการอภิปรายกันอย่างกว้างขวาง
- 9) เมื่อมีการตัดสินใจแล้ว ผลจะไม่ชัดเจนว่าใครจะดำเนินการ และดำเนินการอย่างไร
- 10) หัวหน้าผูกขาดความเป็นผู้นำแต่ผู้เดียว
- 11) ข้อวิพากษ์วิจารณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นล้วนเป็นไปในทางทำลายมากกว่าสร้างสรรค์
- 12) ความรู้สึกส่วนบุคคล และทัศนคติต่างๆ ต้องปิดบัง ไม่ได้นำมาเปิดเผย
- 13) ทีมจะหลีกเลี่ยงการอภิปรายเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน แต่กลับสนใจที่จะพูดถึงเรื่องต่างๆ ที่ผิดพลาด และจะพูดกันนอกห้องประชุม
- 14) สมาชิกมีความคาดหวังความสำเร็จในการปฏิบัติงานของกันและกันในระดับต่ำ
- 15) สมาชิกทีมงานมีความรู้จำกัดเกี่ยวกับหน้าที่หลักของทีมงานที่มีประสิทธิผล และกลัวจะเกิดความขัดแย้งในการประชุม

2. ทฤษฎีของเรนซิส ลิกเคิร์ต (Rensis Likert)

ลิกเคิร์ตเป็นนักจิตวิทยาผู้มีชื่อเสียงอีกคนหนึ่ง ได้ศึกษาผลการปฏิบัติงานของผู้จัดการ และหัวหน้างานผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น เพื่อศึกษาว่าได้ปฏิบัติงานอะไรบ้าง และทำไมจึงได้รับการยกย่อง เขาพบว่าผู้จัดการที่มีประสิทธิผลการทำงานต่ำสุดจะมีแนวการบริหารโดยมุ่งเน้นงานเป็นหลัก (Job Centered) ส่วนผู้จัดการที่มีประสิทธิผลสูงสุดจะบริหารแบบยึดพนักงานเป็นหลัก (Employee Centered) ลิกเคิร์ตได้ระบุคุณลักษณะของทีมงานที่มีประสิทธิผลไว้ 24 ประการ ซึ่งมีจุดเน้นคล้ายกับแนวคิดของแมกเกรเกอร์ เป็นการเน้นกระบวนการและปฏิสัมพันธ์ภายในของทีมงาน คุณลักษณะต่างๆ ได้แก่ (Likert, 1961 cited in Parker, 1990)

- 1) สมาชิกมีความชำนาญในการปฏิบัติงานภายใต้บทบาทของผู้นำและเพื่อนร่วมงาน
- 2) ทีมงานปฏิบัติงานร่วมกันเป็นระยะเวลานานเพียงพอที่จะพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน
- 3) สมาชิกมีความสนใจซึ่งกันและกัน และเคารพให้เกียรติกัน
- 4) สมาชิกและหัวหน้าทีมต่างๆ ไว้นับถือซึ่งกันและกัน
- 5) ค่านิยมและเป้าหมายต่างๆ ของทีมได้รับการผสมผสานกันด้วยความพึงพอใจของทุกฝ่าย
- 6) สมาชิกต่างประสานการปฏิบัติงานหน้าที่ต่างๆ ได้อย่างดี
- 7) ค่านิยมยังมีความสำคัญต่อทีมมากขึ้นเพียงใด การยอมรับของสมาชิกยังมีมากขึ้นเท่านั้น
- 8) สมาชิกของทีมมีแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของทีมร่วมกัน
- 9) ปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกิจกรรมต่างๆ เช่น การแก้ปัญหา การตัดสินใจ

- 10) หัวหน้าทีมงานส่งเสริมบรรยากาศของการร่วมมือประสานงาน
- 11) สมาชิกทีมงานมีความกระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือกันและกันอย่างเต็มศักยภาพ
- 12) สมาชิกแต่ละคนยอมรับเป้าหมายและความคาดหวังของทีมงาน โดยความเต็มใจ
- 13) หัวหน้าทีมงานและสมาชิกต่างเชื่อมั่นว่าสมาชิกสามารถทำงานที่ยากให้สำเร็จได้
อย่างง่าย
- 14) เมื่อจำเป็นต้องให้คำแนะนำ สมาชิกคนอื่นๆจะให้คำแนะนำที่จำเป็นต่อการ
ดำเนินงานได้
- 15) บรรยากาศการทำงานส่งเสริมให้มีการใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาที่
เกี่ยวข้อง
- 16) ทีมงานตระหนักในคุณค่าของความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และทราบว่าเมื่อใดควรจะ
ใช้ความคิดสร้างสรรค์ และเพื่อวัตถุประสงค์อะไร
- 17) มีการสนับสนุนให้สมาชิกแต่ละคนสื่อสารเรื่องต่างๆที่เกี่ยวข้องกับกิจการการ
ปฏิบัติงานอย่างกว้างขวางและตรงไปตรงมา
- 18) มีการส่งเสริมให้ทีมใช้กระบวนการสื่อสารในการแจ้งเรื่องราวสำคัญๆทุกเรื่องโดย
ไม่มีข้อยกเว้น
- 19) สมาชิกให้ความสนใจกับข่าวสารข้อมูลต่างๆที่ได้รับ
- 20) ในทีมงานที่มีประสิทธิภาพสูง มีการยอมรับซึ่งกันและกันในทุกเรื่อง
- 21) กระบวนการกลุ่มของทีมงานส่งเสริมให้สมาชิกทุกคนได้เสนอแนะความคิดเห็น
- 22) สมาชิกในกลุ่มมีอิทธิพลต่อกันและกัน

23) ในทีมที่มีประสิทธิภาพ สมาชิกรู้สึกมั่นใจในการตัดสินใจปัญหาต่างๆ

24) หัวหน้าของกลุ่มที่มีประสิทธิภาพได้รับการพิจารณาคัดเลือกอย่างรอบคอบ มีภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับสภาพการทำงาน

3. ทฤษฎีของคริส อาร์กิริส (Christ Argyris)

อาร์กิริสเป็นนักจิตวิทยาอีกคนที่สนใจด้านการพัฒนาบุคคลในองค์กร (Argyris, 1964 cited in Parker, 1990) เชื่อว่าประสิทธิผลขององค์กรเกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกของทีมงานและปทัสถานในทางบวกของทีมงานที่มีต่อองค์กร ปทัสถานเหล่านั้นได้แก่

- 1) สมาชิกมีความจริงใจในการแสดงความคิด และความรู้สึกต่างๆ
- 2) ทุกคนในกลุ่มต่างเปิดเผย มีความไว้วางใจกัน
- 3) สมาชิกชอบที่จะทดลองวิธีการแบบใหม่ที่แตกต่างจากเดิม
- 4) สนับสนุนให้ผู้อื่นมีความจริงใจในการแสดงความคิดและความรู้สึก
- 5) สนับสนุนให้ผู้อื่นเปิดเผย
- 6) สนับสนุนให้สมาชิกทดลองวิธีการแบบใหม่ๆ
- 7) สมาชิกมีความเป็นเอกัตบุคคล
- 8) สมาชิกกล้าเสนอความคิดเห็น ข้อคิดต่างๆ
- 9) สมาชิกมีความห่วงใย เอื้ออาทรต่อกัน
- 10) สมาชิกมีความผูกพันและจงรักภักดีต่อองค์กร

Argyris (1964 cited in Parker, 1990) ชี้ให้เห็นว่าพฤติกรรมของสมาชิกทีมงานข้างต้น จำเป็นสำหรับทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งคุณลักษณะส่วนใหญ่เน้นกระบวนการภายใน อันได้แก่ ความจริงใจ การทดลองวิธีใหม่ๆ และความเป็นเอกัตบุคคล

4. ทฤษฎีของปาร์กเกอร์ (Parker)

Parker (1990) ได้เสนอรูปแบบทีมงานที่มีประสิทธิผลแนวใหม่ ซึ่งอธิบายคุณลักษณะ 12 ประการที่แสดงความแตกต่างระหว่างทีมงานที่มีประสิทธิผลและทีมงานที่ขาดประสิทธิผล คุณลักษณะทั้ง 12 ประการ ได้แก่

1. ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ (Clear Sense of Purpose)

ทีมต้องทราบถึงเหตุผลของการมีภารกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์กร และต้องทราบว่าสิ่งใดบ้างที่ต้องทำให้สำเร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด สมาชิกในทีมต้องสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน การสร้างวิสัยทัศน์เป็นการคาดการณ์ถึงภาพในอนาคตขององค์กร โดยต้องมาจากการระดมสมอง ปราศจากการสกัดกั้นทางความคิด ต้องไม่มีรูปแบบตายตัว และต้องเกิดจากกระบวนการคิดที่สร้างสรรค์

สมาชิกในทีมมีบทบาทสำคัญในการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนร่วมกัน โดย

1.1 เร่งรัดให้สมาชิกทีมงานกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน รวมถึงการกำหนดพันธกิจ เตรียมวัตถุประสงค์และเป้าหมาย และหมั่นทบทวนเป็นระยะๆ

1.2 จัดทำตารางกิจกรรมและภารกิจหลัก

1.3 ทำให้มั่นใจว่าสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ของทีมงานด้วย

1.4 จูงใจและผลักดันให้ทีมงานปฏิบัติงานมุ่งสู่วัตถุประสงค์และเป้าหมาย

2. บรรยากาศการทำงานที่ไม่เป็นทางการ (Informal Climate)

มีบรรยากาศการทำงานที่ผ่อนคลาย อบอุ่น สบายและเป็นกันเอง ไม่มีสัญญาณของความเบื่อหน่ายและความกดดันในการทำงาน สมาชิกทีมมีความสุข สนุกกับการทำงานร่วมกับสมาชิกอื่น บรรยากาศทางบวกทำให้สมาชิกอยากสร้างผลงานให้แก่ทีมมากขึ้น สมาชิกจะมาก่อนเวลานัดหมายในการประชุม เพื่อมาพบปะพูดคุยกันก่อน ภายหลังจากการประชุมก็ยังคงอยู่ปรึกษาหารือกันต่ออีกระยะเวลาหนึ่ง

สมาชิกทีมสามารถสร้างบรรยากาศที่ไม่เป็นทางการได้โดย

2.1 จัดหาทรัพยากรที่จำเป็นแก่ทีม โดยไม่ต้องคอยการร้องขออย่างเป็นทางการ

2.2 เต็มใจที่จะแสดงความยินดีด้วยความจริงใจเมื่อทีมงานประสบความสำเร็จ

2.3 แนะนำให้สมาชิกรู้จักกัน และจัดกิจกรรมร่วมกัน

2.4 ใช้อารมณ์ขันและการอภิปรายเข้าแทรกในเวลาที่บรรยากาศการทำงานเกิดความตึงเครียด

3. การมีส่วนร่วม (Participation)

สมาชิกในทีมต้องมีส่วนร่วมในการอภิปรายในกลุ่มและในการดำเนินกิจกรรมของทีม แต่ละคนมีส่วนร่วมตามบทบาทที่แตกต่างกันภายในทีม แนวคิดของการมีส่วนร่วม หมายถึง การมีส่วนร่วมที่มีน้ำหนัก (Weighted Participation) คือ การให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ การสรุปประเด็นสำคัญ การกระตุ้นให้การประชุมในทีมดำเนินไปอย่างไม่ติดขัด การมีส่วนร่วมไม่เพียงจำกัดแค่การอภิปรายหรือแสดงความคิดเห็น ยังรวมถึงการใช้ภาษาท่าทาง เช่น การพยักหน้ารับ การแสดงท่าทีสนใจในสิ่งที่สมาชิกกล่าวถึง การจดบันทึก การเตรียมเอกสารและรายงานการประชุม

สมาชิกทีมสามารถปรับปรุงการมีส่วนร่วมให้มีประสิทธิภาพได้โดย

3.1 จำกัดการมีส่วนร่วมเฉพาะกิจกรรมหรือเรื่องที่กำลังพิจารณาเท่านั้น

3.2 แทรกแซงเมื่อการมีส่วนร่วมไม่เกี่ยวข้องกับงานที่ดำเนินการ

3.3 สนับสนุนและกระตุ้นให้สมาชิกที่ไม่ได้แสดงความคิดเห็น ได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น

3.4 กล่าวพูดและกล่าวแสดงออก แม้ว่ามุมมองของตนจะแตกต่างกับสมาชิกส่วนใหญ่ในทีม

4. การรับฟังซึ่งกันและกัน (Listening)

สมาชิกตั้งใจฟังการแสดงความคิดเห็นของสมาชิกคนอื่นอย่างตั้งใจ คิดพิจารณาไตร่ตรองสิ่งที่ได้รับฟัง และสงวนท่าทีที่จะวิพากษ์วิจารณ์ พฤติกรรมที่แสดงความสนใจให้กับคู่สนทนา เช่น การพยักหน้า การใช้สายตาจับที่คู่สนทนา การใช้คำพูดสั้นๆเสริม ซึ่งจะช่วยให้การสื่อสารดีขึ้น

สมาชิกของทีมงานช่วยส่งเสริมการรับฟังซึ่งกันและกันของกลุ่ม โดย

4.1 สงวนข้อวิพากษ์วิจารณ์และความเห็นต่างๆ จนกระทั่งได้มีการเสนอและวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดแล้ว

4.2 เต็มใจที่จะรับรู้ข้อมูลและความเห็นต่างๆซึ่งอาจจะไม่สอดคล้องกับภารกิจและพันธกิจของทีมงาน

4.3 อธิบายความหมายหรือแปลความหมายเรื่องที่รับฟังให้สมาชิกได้เข้าใจ

4.4 สรุปและยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างของสมาชิกบางคน

5. ความไม่เห็นด้วยทางบวก (Civilized Disagreement)

ความไม่เห็นด้วยทางบวกเป็นถ้อยคำที่ทำให้ความรู้สึกที่รุนแรงน้อยกว่าความขัดแย้ง เพราะโดยธรรมชาติจะสื่อความหมายในทางลบ ความไม่เห็นด้วยเป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นเนื่องจากพลวัตที่เกิดขึ้นภายในองค์การ ทีมที่มีประสิทธิผลจะสร้างบรรยากาศการทำงานที่สมาชิกทุกคนมีอิสระที่จะแสดงความคิดเห็น แม้เป็นความคิดที่แตกต่างจากสมาชิกอื่นๆ สมาชิกต้องมีทักษะในการสื่อสารและรับฟังความคิดเห็นต่างๆ ต้องยอมรับความแตกต่างและมองว่าความแตกต่างด้านความคิดเห็นนั้นสามารถสร้างจุดแข็งให้ทีมงาน ซึ่งจะส่งเสริมให้เกิดการประสานความคิดร่วมกันในที่สุด

สมาชิกทีมงานสามารถสร้างบรรยากาศของการแสดงความเห็นด้วยในทางบวกได้
ดังนี้

5.1 ใช้วิธีการวิเคราะห์ความเห็นที่แตกต่างอย่างเป็นระบบ และรักษาจุดยืนหรือ
วัตถุประสงค์ของทีมไว้

5.2 สมาชิกมีความยืดหยุ่นและเปิดกว้างในการรับฟังความคิดเห็นทุกแง่มุม

5.3 ใช้อารมณ์ขันแทรกแซง เมื่อมีการแสดงปฏิกิริยาที่ไม่เป็นมิตร

5.4 ยอมรับด้วยท่าทีที่สงบเมื่อความคิดเห็นของตนไม่ได้รับการยอมรับจากทีมงาน

6. ความเห็นพ้องกัน (Consensus)

ความเห็นพ้องกันเป็นจุดเด่นของทีมที่มีประสิทธิผลอันเป็นเทคนิคในการหาข้อยุติของ
ปัญหา โดยไม่ใช่จากวิธีการออกคะแนนเสียง (Vote) เนื่องจากการออกคะแนนเสียงจะทำให้เกิดการ
แบ่งฝ่ายออกเป็นฝ่ายแพ้และชนะ การเห็นพ้องกันสมาชิกไม่จำเป็นต้องเห็นด้วยกับเรื่องนั้นอย่าง
เป็นเอกฉันท์ สมาชิกบางคนอาจไม่เห็นด้วยกับข้อสรุปสุดท้าย แต่ก็ยอมรับและเต็มใจที่จะ
ดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายของทีม

การแสวงหาความเห็นพ้องจะทำได้ง่ายขึ้น ถ้าสมาชิกทีมงาน

6.1 รับฟังเหตุผลและแสวงหาข้อมูลประกอบการตัดสินใจ

6.2 เต็มใจและพร้อมที่จะช่วยเหลือสมาชิกผู้ต้องการความช่วยเหลือ

6.3 รับรู้ความรู้สึกที่อึดอัดใจของสมาชิก และตอบสนองความรู้สึกนั้นในทางบวก

6.4 มีการฟังพาดพิงกัน และสมาชิกมีความผูกพันและรับผิดชอบต่องาน

7. การสื่อสารที่เปิดเผย (Open Communication)

ความไว้วางใจกันนำไปสู่การสื่อสารที่เปิดเผย สมาชิกต้องมีความมั่นใจว่าสามารถ
แสดงออกได้โดยปราศจากความกลัวและความอาย เมื่อทีมมีขั้นตอนการพัฒนาที่สูงขึ้น สมาชิกจะ
เริ่มเรียนรู้กันและกัน ความไว้วางใจก็จะสูงขึ้น ส่งผลให้สมาชิกเปิดเผยตัวตนมากขึ้น มีการ
เผชิญหน้ากับประเด็นที่ทีมกล่าวถึง

สมาชิกทีมงานสามารถสนับสนุนให้มีการสื่อสารที่เปิดเผย โดย

- 7.1 แลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันด้วยความจริงใจและเปิดเผย
- 7.2 เต็มใจและพร้อมที่จะช่วยเหลือสมาชิกผู้ต้องการความช่วยเหลือ
- 7.3 ได้รับความอึดอัดใจและตอบสนองความรู้สึกนั้นในทางบวก
- 7.4 มีการฟังพาท้ายกัน และสมาชิกมีความผูกพันและรับผิดชอบต่องาน

8. บทบาทและการมอบหมายงานที่ชัดเจน (Clear Roles and Work Assignment)

สมาชิกแต่ละคนในทีมมีงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเป็นทางการตามที่ระบุไว้ในคำพรรณนาลักษณะงาน (Job Description) บทบาทในที่นี้ไม่จำกัดเฉพาะภารกิจของงานเท่านั้น แต่จะรวมถึงความคาดหวังของบุคคลอื่นที่มีต่องานนั้นด้วย ดังนั้นทีมต้องทำให้งานของสมาชิกมีส่วนพึ่งพาซึ่งกันและกัน งานของทีมจะไม่บรรลุผลสมบูรณ์ถ้าสมาชิกไม่ทราบว่าบุคคลอื่นคาดหวังกับเขาอย่างไร หรือเกิดความขัดแย้งในความคาดหวังนั้น ความคลุมเครือและความขัดแย้งในบทบาทสร้างความกดดันแก่ทีมและทำให้ผลิภาพการทำงานของทีมลดลง

ความชัดเจนในบทบาทและการมอบหมายงานที่ชัดเจนจะเกิดขึ้นเมื่อสมาชิก

- 8.1 ผลักดันให้ทีมกำหนดมาตรฐานของคุณภาพการทำงานไว้สูง
- 8.2 มีความเต็มใจปฏิบัติงานนอกเหนือจากบทบาทที่กำหนดไว้เมื่อจำเป็น
- 8.3 มั่นใจว่ามีการกระจายการมอบหมายงานให้แก่สมาชิกอย่างเสมอภาค
- 8.4 มีการอภิปรายและต่อรองบทบาทที่คาดหวังของสมาชิกแต่ละคนอย่างเปิดเผย

9. ภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership)

สมาชิกภายในทีมทุกคนต้องแสดงภาวะผู้นำร่วม แม้ว่าผู้นำที่เป็นทางการมีอำนาจความรับผิดชอบที่ได้มาจากการแต่งตั้ง แต่สมาชิกทุกคนต้องหมุนเวียนกันแสดงบทบาทในการเป็นผู้นำด้วย ซึ่งขึ้นอยู่กับว่างานของทีมนั้นต้องการทักษะทางด้านใด สมาชิกของทีมมีส่วนร่วมสร้างความรับผิดชอบต่องานและความรับผิดชอบด้านการดำรงความสัมพันธ์ในฐานะผู้นำร่วม ดังนี้

9.1 ด้านความรับผิดชอบต่องาน

9.1.1 การริเริ่มโดยเสนอแนะวิธีการทำงาน วิเคราะห์ปัญหาของทีม และเสนอแนะแนวทางแก้ไข

9.1.2 การให้ข้อมูลโดยแสดงออกถึงความรู้สึกและความคิดเห็นในเรื่องต่างๆ

9.1.3 การแสวงหาข้อมูลโดยสอบถามความคิดเห็นและความรู้สึกของสมาชิกคนอื่นๆ

9.1.4 การทำให้กระจ่างโดยการตีความหมาย ความคิดของผู้อื่น เพื่อกระตุ้นให้เกิดความเข้าใจตรงกัน

9.1.5 การทดสอบตามความเป็นจริง โดยการวิเคราะห์ตรวจสอบ เพื่อหาความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ

9.2 ด้านการดำรงความสัมพันธ์

9.2.1 การสร้างความกลมกลืน โดยการพยายามประนีประนอมความเห็นที่แตกต่างกันของสมาชิก

9.2.2 การให้ความคุ้มครอง โดยพยายามให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการสื่อสารอย่างเปิดเผย

9.2.3 การทดสอบความเห็นพ้องกัน โดยสอบถามเมื่อกลุ่มเริ่มได้ข้อสรุปของการตัดสินใจและตรวจสอบการตัดสินใจนั้น

9.2.4 การสนับสนุน โดยให้ความเป็นมิตร ยกย่องและสนใจในการปฏิบัติงานของผู้อื่น

9.2.5 การประนีประนอม โดยการแสวงหาการประนีประนอมเมื่อเกิดความขัดแย้งทางความคิดและสร้างความยึดเหนี่ยวกันภายในทีม

10. ความสัมพันธ์กับภายนอก (External Relations)

ทีมต้องตระหนักถึงความสำคัญของลูกค้า ผู้รับบริการ ผู้อุปถัมภ์จากภายนอกทีมซึ่งมีบทบาทสำคัญในการจัดหาแหล่งทรัพยากรและให้ข้อมูลป้อนกลับที่เป็นประโยชน์แก่ทีม ทีมต้องสร้างความน่าเชื่อถือ (Credibility) โดยการสร้างเครือข่ายการติดต่อสื่อสารกับบุคคลภายนอกทีม สร้างภาพพจน์ที่ดีของทีม มีการให้ข้อมูลของทีมแก่สมาชิกภายนอกทีม มีการวิ่งเต้นขอความช่วยเหลือ (Lobbying) และโน้มน้าวให้ทีมอื่นเห็นความสำคัญของความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร

สมาชิกทีมงานสามารถช่วยทีมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับภายนอกได้โดย

10.1 ปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของสายงานให้สมบูรณ์

10.2 ให้เกียรติและแสดงความนับถือสมาชิกจากฝ่ายต่างๆที่ช่วยเหลืองานของทีม

10.3 มีการแจ้งและให้ข้อมูลแก่สมาชิกภายนอกทีมทราบถึงกิจกรรมต่างๆที่อาจส่งผลกระทบต่อร่วมกันระหว่างทีม

10.4 สนับสนุนการให้ข้อมูลป้อนกลับที่จริงใจและเปิดเผยจากลูกค้า ผู้ใช้บริการและผู้อุปถัมภ์

11. รูปแบบการทำงานที่หลากหลาย (Style Diversity)

ทีมงานที่มีประสิทธิภาพควรประกอบด้วยสมาชิกที่มีความสามารถ แนวคิดในการทำงานที่แตกต่างกันออกไปอย่างน้อย 4 รูปแบบ คือ มีสมาชิกที่ยึดการทำงานเป็นหลัก สมาชิกที่ยึดเป้าหมายเป็นหลัก สมาชิกที่เน้นกระบวนการเป็นหลัก และสมาชิกที่มุ่งวิธีการเป็นหลัก ความหลากหลายเหล่านี้ช่วยเสริมสร้างความแข็งแกร่งแก่ทีมงาน

12. การประเมินผลตนเอง (Self Assessment)

ทีมต้องมีการตรวจสอบตนเองเป็นระยะๆ ว่าผลการปฏิบัติงานของทีมอยู่ในระดับใด และมีสิ่งใดบ้างที่รบกวนหรือเป็นอุปสรรคต่อประสิทธิผลของทีม การประเมินผลตนเองอาจดำเนินการโดยแบบที่เป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้ เป้าหมายหลักเพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน และแสวงหาแนวทางปรับปรุงหรือเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

วิธีการประเมินผลตนเองของทีม ได้แก่

12.1 การใช้แบบฟอร์มประเมินตนเอง โดยให้สมาชิกแต่ละคนกรอกแบบฟอร์มให้สมบูรณ์และเตรียมสรุปเนื้อหาเพื่อนำเสนอและอภิปรายในที่ประชุมของทีม

12.2 ภายหลังเสร็จสิ้นการประชุม ทีมช่วยกันประเมินผลตนเองโดยจะต้องอภิปรายในแต่ละหัวข้อให้ชัดเจน

12.3 มีผู้ช่วยเหลือจากภายนอกมาสัมภาษณ์สมาชิกทีมและสรุปผลการประเมินให้ โดยเป็นผู้นำการอภิปรายและนำเสนอแก่ที่ประชุมของทีม

พฤติกรรมในการทำงานร่วมกันของทีมงาน

พฤติกรรมในการทำงานร่วมกันของทีมงานสามารถแยกได้เป็น 3 ลักษณะ (Schermerhorn, Hunt and Osborn, 1997) ได้แก่

1. พฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงาน

พฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงาน (Group Task Actives) เป็นพฤติกรรมที่ช่วยให้การทำงานของทีมงานบรรลุวัตถุประสงค์ กิจกรรมที่สมาชิกแสดงออกจะส่งผลต่อประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการทำงานของทีมงาน กิจกรรมที่สำคัญที่เกี่ยวข้องได้แก่

1.1 การริเริ่ม (Initiating) เป็นการเสนอความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการวิเคราะห์ปัญหา และอุปสรรคในการทำงานรวมถึงวิธีการแก้ปัญหาต่างๆ ช่วยให้เพื่อนร่วมงานเกิดความคิดหรือมีวิธีการใหม่ๆ ในการพิจารณาปัญหา

1.2 การแสวงหาข้อมูล (Seeking Information) เป็นความพยายามในการซักถามเพื่อให้เกิดความกระจ่าง หรือเพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะและข้อเท็จจริงต่างๆ ที่ชัดเจนมาใช้ในการแก้ปัญหา กลุ่ม

1.3 การให้ข้อมูล (Giving Information) เป็นการให้ข่าวสารข้อมูลที่สำคัญต่างๆ ซึ่งเป็นความเห็นที่พยายามให้ข้อคิดเห็นต่างๆ ด้วยความจริงใจ หรือใช้ประสบการณ์ของตนเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของกลุ่ม

1.4 การสร้างความเข้าใจที่ชัดเจน (Clarifying) เป็นการสร้างความสัมพันธ์ของข้อเสนอแนะและความคิดเห็นต่างๆ ของสมาชิกให้ประสานสอดคล้องกัน โดยการรวบรวมความคิดเห็นของสมาชิกแต่ละคนเข้าด้วยกัน และนำความคิดเหล่านั้นมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อทีมงาน สร้างความสามัคคีในกลุ่ม

1.5 การสรุป (Summarizing) เป็นการประเมินการทำงานของทีมงานว่าปฏิบัติงานหรือแก้ปัญหาได้ในระดับใด แนวทางการแก้ปัญหาที่ใช้สมเหตุผลและเป็นไปได้หรือไม่ เป็นการสรุปความก้าวหน้าในการทำงานของทีมงาน

2. พฤติกรรมที่รักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน

พฤติกรรมที่รักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน (Group Maintenance Activities) เป็นพฤติกรรมที่ช่วยสร้างบรรยากาศที่ดีสนับสนุนการทำงาน เป็นการสร้างไว้ซึ่งสัมพันธภาพที่ดีระหว่างสมาชิกของทีมงาน และมีกำลังใจในการทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายต่างๆ ร่วมกันได้สำเร็จ กิจกรรมสำคัญที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

2.1 การสนับสนุนให้กำลังใจ (Encouraging) เป็นการให้คำยกย่อง ชมเชย หรือยอมรับความคิดเห็นของสมาชิก เป็นการแสดงออกถึงความเป็นปึกแผ่น สร้างความอบอุ่นและผูกพันภายในทีมงาน รวมถึงการยอมรับสมาชิกทุกคนในกลุ่ม

2.2 ความสอดคล้องกลมกลืน (Harmonizing) เป็นการช่วยประสานแนวคิดที่แตกต่างกันของสมาชิก แสวงหาแนวทางประนีประนอมความคิดหรือความต้องการที่แตกต่างกันของสมาชิก เพื่อป้องกันความขัดแย้ง

2.3 การกำหนดมาตรฐาน (Setting Standards) เป็นการแสวงหาเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงานของทีมงาน หรือใช้ในกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน มาตรฐานที่กำหนดขึ้นนำไปสู่เป้าหมายการทำงานของกลุ่ม

2.4 การปฏิบัติตาม (Following) เป็นการปฏิบัติตามแนวคิดของทีมงานเห็นชอบและยินดีที่จะทดสอบแนวปฏิบัติใหม่ๆ ที่กลุ่มเสนอแนะ

2.5 การปกป้องคุ้มครอง (Gatekeeping) เป็นการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสมาชิก ป้องกันสมาชิกบางคนไม่ให้ถูกรอบงำทางความคิด

คุณลักษณะที่สำคัญของทีม

Nahavandi and Malekzadeh (1999) ระบุคุณลักษณะที่สำคัญของทีม ดังนี้

1. สมาชิกมีความผูกพันต่อเป้าหมายและวิธีการร่วมกัน สมาชิกต้องเห็นด้วยว่าเป้าหมายของทีมมีคุณค่าและเห็นด้วยกับวิธีการที่นำไปสู่เป้าหมาย

2. สมาชิกมีความรับผิดชอบร่วมกัน สมาชิกต้องรู้สึกและมีความรับผิดชอบต่อบุคคลอื่น และต่อองค์กรเพื่อกระบวนการและผลที่ออกมาจากการทำงานของพวกเขา

3. มีวัฒนธรรมที่มีพื้นฐานอยู่บนความไว้วางใจและความร่วมมือ ในขณะที่กลุ่มต้องแบ่งปันบรรทัดฐาน สมาชิกทีมต้องมีการแบ่งปันวัฒนธรรม สมาชิกทีมจะมีการตั้งใจในการประนีประนอม ร่วมมือและทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อไปถึงจุดมุ่งหมายร่วมกัน

4. การผนึกกำลัง คือ การที่สมาชิกทีมทำงานร่วมกันเพื่อความสำเร็จมากกว่าการทำงานคนเดียว

ประเภทของทีมงาน

Robbins (1996) จำแนกประเภทของทีมไว้ 3 ประเภท คือ

1. ทีมแก้ไขปัญหา (Problem-Solving Teams) เป็นทีมที่ประกอบด้วยสมาชิกจำนวน 5-12 คน จากแผนกงานเดียวกันซึ่งพบปะกันสัปดาห์ละ 2-3 ชั่วโมง เพื่ออภิปรายร่วมกันหาวิธีการหรือหนทางที่จะปรับปรุงคุณภาพ ประสิทธิภาพ และสภาพแวดล้อมในการทำงาน สมาชิกในทีมแก้ไขปัญหาจะมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือให้ข้อเสนอแนะในกระบวนการทำงานหรือวิธีการปฏิบัติงาน บางครั้งอาจจะมีการนำเรื่องอำนาจหน้าที่เข้ามาเกี่ยวข้องด้วยการนำเสนอแนะใดมาปฏิบัติงาน
2. ทีมบริหารตัวเอง (Self-Managed Work Teams) ในขณะที่ทีมแก้ไขปัญหาเป็นการระดมความคิดจากคนในแผนกเดียวกัน ถึงแม้ว่าจะเป็นแนวทางที่ถูกต้องที่ควรกระทำ แต่วิธีการเช่นนี้ สมาชิกไม่ได้มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ ทีมบริหารตัวเองเกิดขึ้นเพื่อสนับสนุนให้สมาชิกมีบทบาทในการตัดสินใจ เป็นทีมที่มีอิสระในการตัดสินใจอย่างแท้จริง ไม่เพียงแต่แก้ไขปัญหาเท่านั้น แต่ยังเป็นการส่งเสริมให้สมาชิกมีความรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้นจากการแก้ไขปัญหา นั้นด้วย ทีมประเภทนี้ประกอบด้วยสมาชิกจำนวน 10-15 คน ซึ่งต้องมีความรับผิดชอบต่อผู้ควบคุมดูแลเขาทั้งหลายก่อนหน้านี้ด้วย
3. ทีมข้ามหน้าที่ (Cross-Functional Teams) หมายถึง ทีมงานที่ประกอบด้วยพนักงานที่อยู่ ในสายการบังคับบัญชาเดียวกัน แต่มาจากแผนกงานแตกต่างกันมารวมมือกันปฏิบัติงานเพื่อทำให้งานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ การจัดตั้งอาจดำเนินการในรูปของชุดปฏิบัติการที่ส่งไปปฏิบัติงานเฉพาะอย่าง (Task Force) เป็นทีมที่ต่างหน้าที่กันชั่วคราว หรือรูปแบบคณะกรรมการ (Committees) เป็นทีมที่ประกอบด้วยสมาชิกจากสายงานหลักต่างมารวมกันเพื่อปฏิบัติงาน

รูปแบบพฤติกรรมของการทำงานเป็นทีม (Types of Teams Behavior)

Larson and La Fasto (1989) ได้เสนอรูปแบบพฤติกรรมของการทำงานเป็นทีม 3 รูปแบบ ดังนี้

1. ทีมที่ร่วมกันแก้ปัญหา (Problem-Resolution Teams) ต้องการให้สมาชิกของทีมมีความร่วมมือ เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน สมาชิกแต่ละคนต้องเชื่อมั่นว่าทีมจะทำงานอย่างสอดคล้องกันในการแก้ปัญหา สมาชิกของทีมต้องให้ความไว้วางใจซึ่งกันและกันในระดับสูงในกระบวนการแก้ปัญหา ร่วมกัน และมุ่งเน้นประเด็นที่ต้องแก้ปัญหามากกว่าข้อสรุปที่อาจจะเกิดขึ้นก่อนแล้ว

2. ทีมงานสร้างสรรค์ (Creative Teams) เป็นพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมที่ค้นหาทางเลือกที่เป็นไปได้ ด้วยจุดประสงค์กว้างๆ ในการพัฒนาผลงานใหม่ๆ ปัจจัยสำคัญในการทำงานเป็นทีมลักษณะนี้คือ ความเป็นอิสระในการทำงาน อาจเป็นในแง่ของความเป็นอิสระจากกฎระเบียบ มาตรการ ข้อบังคับต่างๆ บวกกับการมีบรรยากาศในการทำงานที่จะไม่เป็นตัวทำลายความคิดสร้างสรรค์

3. ทีมงานที่ทำงานอย่างมียุทธวิธี (Tactical Teams) ทีมงานแบบนี้ จะทำงานได้อย่างประสบความสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับระดับความรับผิดชอบของสมาชิกในทีม ความเข้าใจที่ชัดเจนว่าใครต้องทำอะไร และมาตรฐานการทำงานที่เป็นที่เข้าใจแจ่มชัด พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมลักษณะนี้ต้องมีแผนงานที่ถูกต้องเตรียมการอย่างดี มีการกำหนดบทบาทและลักษณะงานของแต่ละคนอย่างชัดเจน

หลักการของการทำงานเป็นทีม

McIntyre and Salas (1995) ได้ระบุหลักการของการทำงานเป็นทีมไว้ 5 ประการสำคัญดังนี้

หลักการที่ 1 สมาชิกในทีมต้องมีการตอบรับและยอมรับผลสะท้อนหรือการตอบรับของสมาชิกอื่นๆ ในทีม ทีมงานที่มีประสิทธิภาพต้องให้สมาชิกในทีมรู้สึกสบายใจที่จะให้การตอบรับ นั่นคือบรรยากาศของการทำงานต้องไม่เป็นอุปสรรคหรือสิ่งกีดขวางต่อการที่สมาชิกจะให้ปฏิกิริยาตอบรับ หรือการแสดงความคิดเห็นใดๆ ถ้าผู้นำทีมแสดงการยอมรับการวิพากษ์วิจารณ์ในทางสร้างสรรค์ของสมาชิกในทีม เป็นการสร้างบรรทัดฐานที่ดีในการทำงาน

หลักการที่ 2 การทำงานเป็นทีมต้องมีความเต็มใจ การเตรียมตัว และการเตรียมใจที่จะสนับสนุนสมาชิกในทีมด้วยกันระหว่างการดำเนินงาน การทำงานเป็นทีมที่ดี สมาชิกในทีมต้องแสดงความเต็มใจในการพร้อมที่จะกระโดดเข้าไปช่วยสมาชิกในทีมคนอื่น เมื่อเขาต้องการความ

ช่วยเหลือ ดังนั้นสมาชิกในทีมต้องแสดงความสามารถไม่เพียงเฉพาะในเรื่องที่เขาถนัดและ
ดำเนินงานอยู่ แต่ในเรื่องที่สมาชิกคนอื่นในทีมรับผิดชอบด้วยเหมือนกัน

หลักการที่ 3 การทำงานเป็นทีมต้องมีการรวบรวมความคิดเห็นของสมาชิกในทีม ทั้งนี้
การประสบความสำเร็จของทีมขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงานด้วยกัน สมาชิกในทีมต้องม
ีการตระหนักถึงความเป็นส่วนหนึ่งของทีม เตรียมพร้อมคนที่พร้อมจะร่วมมือกันทำงาน ให้ความสำคัญ
ต่อทีมงานในอันดับแรกก่อนงานของแต่ละคน สมาชิกของทีมต้องคิดว่าตนและทุกคนในทีมเป็น
ส่วนหนึ่งที่แยกจากกันไม่ออก ไม่ใช่แต่ละคนมาทำงานร่วมกับคนอื่นๆ และต้องตระหนักว่า
ประสิทธิภาพของพวกเขาคือประสิทธิภาพของทีมงานซึ่งขึ้นอยู่กับผลรวมของผลงานของสมาชิก
ทั้งหมดในทีมรวมกัน

หลักการที่ 4 การทำงานเป็นทีมรวมถึงการสนับสนุนเกื้อหนุนระหว่างกันและกัน การ
ทำงานเป็นทีมต้องมีค่านิยมประการหนึ่งว่าเป็นสิ่งจำเป็นและเหมาะสมสำหรับสมาชิกทุกคน ที่
จะต้องดำเนินงานให้เป็นไปตามปรัชญาของทีม

หลักการที่ 5 ผู้นำทีมเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะทำให้การดำเนินงานของทีม
เป็นไปในลักษณะใด ผู้นำทีมเป็นตัวอย่างให้แก่สมาชิกคนอื่นๆ ในทีม ถ้าผู้นำทีมผูกพันต่อทีม เปิด
ใจรับฟัง ร่วมมือ มีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ สมาชิกคนอื่นๆ ในทีมก็มีแนวโน้มจะปฏิบัติตนในทาง
เดียวกัน ผู้นำทีมจะมีอิทธิพลอย่างสูงต่อทีม ถ้าผู้นำทีมอ่อนแอในเรื่องการปฏิบัติ ก็จะทำให้การ
ดำเนินงานในทีมออกมาในลักษณะนั้นด้วย

ชันวิน ปิ่นเขียน (2545) กล่าวว่า หลักการทำงานเป็นทีมเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่ทีมตั้งไว้
นั้น ทีมงานควรคำนึงถึงองค์ประกอบต่างๆ ที่จะทำให้การทำงานร่วมกันเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
ดังต่อไปนี้

1. การทำให้เป็นปัญหาร่วมกัน หมายถึง การทำให้ทุกคนในกลุ่มระหนักว่าปัญหาที่เกิดขึ้น
และถูกหยิบยกมาแก้ไขนั้นเป็นปัญหาของทุกคนที่มีส่วนที่จะได้รับผลกระทบจากสิ่งที่เกิดขึ้น
ร่วมกัน หากปัญหาไม่ได้รับการแก้ไข

2. การรณรงค์สู่เป้าหมาย หมายถึง การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อให้สมาชิกของทีม
ทุกคนทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ดังนั้นจึงควรกำหนดเป้าหมายที่สามารถทำให้ทุกคนใน

ทีมรู้สึกว่าเป็นความต้องการของตัวเองด้วยที่ต้องทำงานชิ้นนั้นให้ประสบผลสำเร็จ เพื่อประโยชน์ทั้งของตนเองและหน่วยงาน

3. การทำความเข้าใจว่าทุกคนมีบทบาทสำคัญ หัวหน้ากลุ่มจะต้องทำให้สมาชิกแต่ละคนเข้าใจเป้าหมายของทีมอย่างกระจ่างชัด แล้วรับภารกิจที่เหมาะสมกับความสามารถของตนอย่างแท้จริงด้วยความสมัครใจ ซึ่งจะทำให้สมาชิกตระหนักถึงคุณค่าของการทำงานเป็นทีม และร่วมกันใช้ความสามารถของแต่ละคนที่มีอยู่รวมเป็นพลังของทีมที่มีประสิทธิภาพ

4. การฝึกฝนทักษะต่างๆให้เชี่ยวชาญ สมาชิกแต่ละคนต้องฝึกฝนทักษะต่างๆที่จะช่วยเสริมสร้างในการทำงานเป็นทีมก้าวหน้า และรู้จักประยุกต์ใช้ทักษะของแต่ละคนร่วมกันเพื่อประสมประสานกันเป็นทักษะของทีม ทักษะที่จำเป็นได้แก่ วิธีการทางสถิติต่างๆ เทคนิคการแก้ไขปัญหาและวิธีการใช้สถิติสนศึกษา เป็นต้น

5. การใช้เวลาที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ การดำเนินกิจกรรมที่เป็นทีมให้ก้าวหน้าขึ้นต้องกำหนดแผนในการทำงาน โดยให้สมาชิกทุกคนร่วมกันพิจารณาว่าจะทำอะไร เมื่อใด ทำอย่างไร แล้วลงมือปฏิบัติตามแผน ทั้งนี้ควรกำหนดวิธีการที่จะให้สมาชิกทุกคนสามารถตรวจสอบความก้าวหน้าของงานตามแผนงานได้ เพื่อความมั่นใจว่าทีมงานใช้เวลาอย่างคุ้มค่าและเป็นประโยชน์มากที่สุดหรือไม่

6. การบันทึกกระบวนการในการทำกิจกรรม การดำเนินกิจกรรมที่เป็นทีม ควรบันทึกความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์จากการดำเนินงานครั้งที่ผ่านมา เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการแก้ปัญหาครั้งต่อไป

7. ทำให้กิจกรรมมีการปรับเปลี่ยนอยู่เสมอ โดยให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาและแสดงความคิดเห็นต่างๆ ตลอดจนช่วยกำหนดวิธีการทำงานที่น่าสนใจและมีชีวิตชีวายิ่งขึ้น

8. สร้างบรรยากาศที่สดชื่นสนุกสนาน จะช่วยให้การทำงานร่วมกันเป็นสิ่งที่น่ารื่นรมย์ แต่ต้องไม่ลืมว่ากิจกรรมดังกล่าวเป็นเพียงกิจกรรมเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกันเท่านั้น เป้าหมายที่แท้จริงก็คือ การร่วมกันทำงานเพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

9. การชักนำการสนับสนุนอย่างจริงจังจากผู้จัดการและหัวหน้างาน ในการทำงานเป็นทีม ให้เกิดประสิทธิผลนั้นทีมงานควรแสวงหาการสนับสนุนในการทำกิจกรรมจากฝ่ายจัดการและหัวหน้างานด้วย เพื่อช่วยเสริมสร้างพลังสมาชิกของทีมให้แข็งแกร่งยิ่งขึ้น

องค์ประกอบการทำงานเป็นทีม

คิธีย์ สังข์ศรี (2544) กล่าวว่าการทำงานเป็นทีม มีองค์ประกอบหลายประการ ดังนี้

1. เป้าหมายการทำงานเป็นทีม มีความสำคัญในการทำงานร่วมกัน สมาชิกในทีมงานทุกคน รู้และเข้าใจวัตถุประสงค์เป้าหมายของทีมอย่างชัดเจนและถูกต้อง เป้าหมายทีมงานต้องชัดเจนและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกทุกคนในทีม เพื่อให้สมาชิกมีแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงาน ลดความขัดแย้งเพื่อสร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ลดการควบคุมลงโทษ ช่วยให้สมาชิกใช้เวลาและพลังงานอย่างเป็นประโยชน์

2. บทบาทการทำงานเป็นทีม ต้องกำหนดบทบาทของสมาชิกให้ชัดเจน โดยกำหนดว่าใครทำหน้าที่อะไร มีความรับผิดชอบเพียงใด บางครั้งอาจกำหนดให้สมาชิกในทีมต้องแสดงบทบาทหน้าที่ของตนอย่างเหมาะสม

3. กระบวนการทำงานเป็นทีม ผู้นำต้องมีวิธีการทำงานที่ดีในกลุ่ม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสม เพื่อการตัดสินใจที่ถูกต้องและกระบวนการทำงานอื่นๆของทีม การกำหนดวิธีการทำงานต้องง่ายต่อการปฏิบัติและสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์

Robbins (2001) สรุปลักษณะและองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมไว้ดังนี้

1. จำนวนบุคคล (Person) การทำงานเป็นทีมต้องประกอบไปด้วยบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป
2. มีเป้าหมายร่วมกัน (Common Goal) สมาชิกทุกคนต้องมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย

3. วางแผนร่วมกัน (Common Plan) สมาชิกต้องมีการวางแผนและประเมินผลการปฏิบัติงานร่วมกัน

4. การมีส่วนร่วม (Participation) สมาชิกต้องมีความเต็มใจที่จะเข้ามามีส่วนร่วมไม่ใช่เกิดจากการบังคับ

5. การติดต่อสื่อสาร (Communication) การทำงานเป็นทีมจะประสบผลสำเร็จได้นั้นต้องมีการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกด้วยกัน ผู้นำกับสมาชิก การติดต่อสื่อสารจะช่วยให้เกิดความเข้าใจ

6. ความผูกพันแน่นแฟ้น (Cohesiveness) สมาชิกในทีมจะเกิดความรู้สึกผูกพันซึ่งกันและกัน ความรู้สึกดังกล่าวจะปรากฏในรูปของการปกป้องสมาชิกด้วยกันเอง เปิดเผยและมีความจริงใจ

7. การพึ่งพาอาศัยกัน (Interdependence) การทำงานเป็นทีมต้องเป็นไปในลักษณะการพึ่งพาอาศัยกัน ร่วมมือกันระหว่างทีมงาน

8. การร่วมมือประสานงานกัน (Coordinating) การทำงานเป็นทีมประกอบด้วยสมาชิกที่มีความสามัคคี ร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติงาน แก้ไขปัญหา และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

9. การมีผลประโยชน์ร่วมกัน (Common Benefit) สมาชิกของทีมงานจะร่วมมือกันทำงานสำเร็จ และประโยชน์ที่ได้รับเป็นของสมาชิกทุกคน

ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

สุนันทา เลานันท์ (2540) ได้สรุปทีมงานที่มีประสิทธิภาพ มีลักษณะดังต่อไปนี้

1. เป้าหมายของสมาชิกกับของทีมงานเข้ากันได้ เป้าหมายมีลักษณะสนับสนุนและเอื้อต่อการร่วมมือกันระหว่างสมาชิก

2. มีการสื่อสารแบบสองทาง ท่ามกลางบรรยากาศการทำงานที่เปิดเผย ได้สื่อสารทั้งความคิดและความรู้สึก

3. สมาชิกมีส่วนร่วมและมีโอกาสเป็นผู้นำร่วม
4. มีการกระจายอำนาจให้สมาชิกอย่างเท่าเทียมกัน ที่มาของอำนาจคือศักยภาพของสมาชิก และข้อมูล
5. ส่งเสริมการตัดสินใจโดยกลุ่ม กระบวนการตัดสินใจยืดหยุ่นตามสถานการณ์และความ คิดเห็นส่วนใหญ่เป็นมติที่กลุ่มต้องการ
6. ความขัดแย้งและการอภิปรายเชิงวิพากษ์วิจารณ์ทางสร้างสรรค์ เป็นสิ่งที่ยอมรับได้ และช่วยในการปรับปรุงงานของทีม
7. ความเหนียวแน่นในทีมงานเกิดจากการที่มีการยอมรับ การสนับสนุน การเชื่อใจ ความ รักและความเป็นพวกเดียวกัน
8. สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการประเมินประสิทธิภาพของทีม และช่วยกันตัดสินใจที่จะ เลือกลยุทธ์ในการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วม รักษากลุ่มให้อยู่ต่อไป การพัฒนาทีมงานให้มี ประสิทธิภาพ
9. สมาชิกส่งเสริมให้มีการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล การพัฒนาศักยภาพของ ตนเอง และสนับสนุนให้มีการแสดงความคิดเห็น

เนาวรัตน์ แยมแสงสังข์ (2542) กล่าวว่า ทีมงานที่มีประสิทธิภาพมีลักษณะดังนี้

1. สมาชิกมีความเข้าใจในบทบาทของแต่ละคนเป็นอย่างดี
2. สมาชิกมีการติดต่อสื่อสารกันอย่างทั่วถึง
3. สมาชิกมีความเคารพในหน้าที่ของแต่ละคน
4. สมาชิกทุกคนต่างสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ช่วยคิดสร้างสรรค์เพื่อให้งานของ ทีมบรรลุเป้าหมาย

5. ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นต้องเป็นความขัดแย้งที่เกี่ยวกับงานเท่านั้น ไม่นำเรื่องส่วนตัวเข้ามาเกี่ยวข้อง

6. บรรยากาศการทำงานในทีมไม่ตึงเครียด เป็นบรรยากาศแบบสบาย

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีต่างๆข้างต้น ในการศึกษาวิจัยยึดหลักพฤติกรรมในการทำงานร่วมกันของทีมงานของ Bales (1958 cited in Schermerhorn, Hunt and Osborn, 1997) ซึ่งแบ่งพฤติกรรมในการทำงานร่วมกันของทีมงานเป็น 2 ประเภท ได้แก่ พฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงานและพฤติกรรมที่รักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมของหัวหน้าทีม

ความหมายของหัวหน้าทีม

มีนักวิชาการให้ความหมายของหัวหน้าทีมไว้หลายท่าน เช่น

Cartwright (2002) กล่าวว่าหัวหน้าทีม หมายถึง บุคคลที่ได้รับการคัดเลือกหรือปรากฏตัวออกมาอย่างฉุกเฉิน ซึ่งทำการเคลื่อนไหวผู้อื่นไปในทิศทางของเป้าหมายที่ถูกกำหนดไว้อย่างชัดเจน ซึ่งเปรียบได้เป็นวิสัยทัศน์ในใจ และใช้ผู้อื่นเพื่อบรรลุขั้นสุดท้ายที่ต้องการ

สุนันทา เลานันทน์ (2540) ระบุว่าหัวหน้าทีม (Team leader) หมายถึง บุคคลที่ได้รับการมอบหมายให้มีบทบาทหรือมีอิทธิพลต่อสมาชิกของทีมงาน ไม่ว่าจะเป็นความคิดหรือพฤติกรรมในการทำงาน ส่วนความเป็นหัวหน้าทีมงาน (Team leadership) หมายถึง การที่ผู้นำทีมใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ที่มีต่อสมาชิกทีมงานในสภาพการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวก กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน เพื่อมุ่งให้การปฏิบัติงานของทีมได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

จากความหมายดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า หัวหน้าทีม หมายถึง บุคคลที่ได้รับการมอบหมายให้มีบทบาทหรือมีอิทธิพลต่อสมาชิกของทีม อันได้แก่ การระบุเป้าหมายของทีม การคัดเลือกสมาชิกทีม การอำนวยความสะดวก ทำลายอุปสรรคต่างๆในการทำงาน สร้างความสัมพันธ์ทั้งในทีมและนอกทีม เพื่อให้สมาชิกทีมปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมหัวหน้าทีม

Blake and Mouton (1986: 16 อ้างใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2540: 151 – 153) ได้สร้างตารางการจัดการ (Managerial Grid) เพื่อเป็นเครื่องช่วยในการจำแนกแบบของผู้นำหรือผู้บริหาร แนวคิดของ Blake and Mouton ในเรื่องการจัดการสรุปดังนี้ ความสัมพันธ์ระหว่างกันของสิ่ง 3 ประการดังต่อไปนี้จะทำให้หน่วยงานประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว คือจุดประสงค์ขององค์กร บุคลากรในองค์กรและระดับการบังคับบัญชา

ผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องมุ่งใน 2 ประการ หรือ 2 มิติ คือ “มิติมุ่งผลิตผล” (Concern for Production) “มิติมุ่งที่คน” (Concern for People) โดยที่ทั้งสองมิติเป็นอิสระแก่กัน แต่ละมิติแบ่งออกเป็น 9 ช่อง จาก 1 – 9 โดยที่ 1 หมายถึงต่ำ 5 หมายถึงปานกลาง 9 หมายถึงสูง ดังนั้นตารางการจัดการของเบลคและมูตัน จึงได้ 81 ช่อง แต่ละช่องแทนแบบหนึ่งแบบของการเป็นผู้นำ จึงได้ผู้บริหาร 5 แบบในการแก้ปัญหาคความขัดแย้ง ดังรูป

มุ่งที่คน	9	1,9								9,9
	8									
	7									
	6									
	5					5,5				
	4									
	3									
	2									
	1	1,1								9,1
		1	2	3	4	5	6	7	8	9
มุ่งที่งาน										

ภาพที่ 1 ตารางการจัดการของ Blake and Mouton

ที่มา: Blake and Mouton (1986: 16 อ้างใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2540: 152)

1. ผู้บริหารแบบ (1.1) หรือแบบไม่เอาไหน (Impoverished) ตรงกับแบบการจัดการกับความขัดแย้งแบบการถอนตัว (Withdrawing) เป็นผู้บริหารที่ไม่สนใจทั้งคนและหวังผลของงาน บริหารแบบเนือๆ เฉื่อยช้า ทำงานไปเรื่อยๆ ไร้จุดหมาย เมื่อเผชิญกับความขัดแย้งจะพยายามวางตัวเป็นกลาง แยกตัวออกจากสถานการณ์ความขัดแย้ง หลีกเลี่ยงความขัดแย้ง ให้มีการรายงานเป็นลายลักษณ์อักษรหรืออ้างว่าต้องขอข้อมูลเพิ่มเติม มอบอำนาจให้ผู้อื่นมากเกินไปจนความจำเป็น จำเป็นต้องแก้ผู้บริหารจะแก้ปัญหาความขัดแย้งไปตามระเบียบต่างๆ ที่มีอยู่ (Blake and Mouton, 1986: 114 อ้างใน เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2540ก: 152)

2. ผู้บริหารแบบ (1.9) หรือแบบชุมชนสังสรรค์ (Country Club) ตรงกับแบบการจัดการกับความขัดแย้งแบบกลบเกลื่อน (Smoothing) เป็นผู้บริหารที่มุ่งความสัมพันธ์กับบุคคลเป็นสำคัญ พยายามให้เพื่อนร่วมงานพอใจมากที่สุด พยายามสร้างความเป็นกันเองแต่ทำให้ผลผลิตของงานมีน้อย เมื่อเผชิญกับความขัดแย้ง ผู้บริหารพยายามกลบเกลื่อนหรือพยายามทำให้ความขัดแย้งเงียบหายไป พยายามเอาใจทำตามความคิดเห็นของผู้อื่นแม้ความคิดของตนจะถูกต้องก็ตาม พยายามหลีกเลี่ยงการก่อให้เกิดความขัดแย้ง มุ่งแก้ปัญหาโดยการรักษาน้ำใจคนเป็นสำคัญ (Blake and Mouton, 1986: 65 อ้างใน เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2540ก: 152 - 153)

3. ผู้บริหารแบบ (9.1) หรือแบบมุ่งแต่งงาน (Task oriented) ตรงกับการจัดการกับความขัดแย้งแบบการใช้อำนาจ (Forcing) เป็นผู้บริหารแบบงานขึ้นสมอง มุ่งที่จะทำงานให้สำเร็จเพียงอย่างเดียวโดยไม่สนใจความต้องการของบุคคล ใช้อำนาจโดยไม่คำนึงถึงความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เมื่อเผชิญกับความขัดแย้งก็จะใช้อำนาจในการระงับความขัดแย้งโดยมุ่งที่จะเอาแพ้ชนะกัน ผู้บริหารเป็นฝ่ายมีอำนาจต้องเป็นผู้ชนะและลูกน้องเป็นฝ่ายแพ้ ผู้บริหารแบบนี้ไม่ชอบทำงานเป็นทีมเพราะกลัวการคัดค้าน แก้ปัญหาความขัดแย้งโดยยุติความขัดแย้ง หรือฝ่ายตนเองเป็นฝ่ายชนะ (Blake and Mouton, 1986: 49 – 50 อ้างใน เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2540ก: 153)

4. ผู้บริหารแบบ (9.9) หรือแบบเล่นเป็นทีม (Team) ตรงกับการจัดการกับความขัดแย้งแบบการร่วมมือเพื่อแก้ปัญหา (Problem Solving) เป็นผู้บริหารที่เน้นทั้งคนและทั้งผลงาน ทำงานเป็นทีมหรือหมู่คณะ เพื่อนร่วมงานเกิดความพอใจและให้ความร่วมมือจากทุกฝ่ายในการทำงาน เกิดความผูกพันกับงานที่ทำและองค์กร ทำให้งานมีความสำเร็จสูงทุกฝ่ายมีความพอใจในผลงานที่ทำ เมื่อเผชิญกับความขัดแย้ง ผู้บริหารจะไม่สนใจว่าคู่ขัดแย้งเป็นใคร แต่จะพยายามดูว่าปัญหาความขัดแย้งอยู่ที่ใด พยายามหาสาเหตุของความขัดแย้ง หาข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวกับความขัดแย้ง แล้วใช้กระบวนการแก้ปัญหาอย่างมีหลักเกณฑ์ พยายามแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล ผู้บริหารแบบนี้

เห็นว่าความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้แต่ก็ไม่ได้เลวร้ายเสมอไป พยายามให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาเพื่อให้องค์การสามารถบรรลุเป้าหมายสูงสุด (Blake and Mouton , 1986: 39 ใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2540ก: 153)

5. ผู้บริหารแบบ (5.5) หรือแบบทางสายกลาง (Middle of the Road) ตรงกับการจัดการกับความขัดแย้งแบบประนีประนอม (Compromising) เป็นผู้บริหารที่สนใจทั้งคนและงานพอสมควร ให้ความสำคัญกับคนและงานในระดับปานกลาง เพื่อร่วมงานพอใจพอควรและงานสำเร็จตามควร เป็นผู้บริหารที่พยายามคงสภาพเดิมไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง เมื่อเผชิญกับความขัดแย้งจะไม่แสดงตัวเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง พยายามใช้ทางสายกลาง พยายามแสดงให้เห็นว่าตนเองมีความยุติธรรมและมีเหตุผล มักใช้การผ่อนปรนในการแก้ปัญหา อาจแยกผู้ขัดแย้งออกจากกันหรือใช้การประนีประนอม (Blake and Mouton , 1986: 97 อ้างใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2540ก: 153)

พฤติกรรมหัวหน้าภายในทีม

Burke *et al.* (2006 cited Flishman *et al.* 1991) ระบุว่าในทุกๆระบบการแบ่งประเภทของพฤติกรรมจะมีแนวคิดที่แบ่งได้ออกเป็น 2 หมวดหมู่ที่คล้ายกัน ได้แก่ การจัดการให้งานสำเร็จ (เช่น มุ่งงาน) และพฤติกรรมที่เอื้ออำนวยการมีปฏิสัมพันธ์ และ/หรือการพัฒนาของทีม (เช่น มุ่งคน) โดยสองประเภทนี้ไม่ได้ปรากฏเพียงแต่ในวรรณกรรมเรื่องภาวะผู้นำของบุคคลเท่านั้น (เช่น การริเริ่มโครงสร้าง-การพิจารณา สิ่งการ-มีส่วนร่วม มุ่งงาน-สังคม-อารมณ์) แต่ยังปรากฏในวรรณกรรมเรื่องทีมและภาวะผู้นำในทีมด้วย โดยระบุว่า พฤติกรรมมุ่งงานคือพฤติกรรมที่เอื้ออำนวยให้เกิดความเข้าใจในความต้องการในงาน วิธีการจัดการ และการได้รับข้อมูลในงาน ในทางตรงข้าม พฤติกรรมมุ่งคนคือพฤติกรรมที่เอื้ออำนวยให้เกิดปฏิสัมพันธ์ทางพฤติกรรม โครงสร้างเชิงความคิด และทัศนคติที่ต้องได้รับการพัฒนามาก่อนที่สมาชิกจะสามารถทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Dubrin (2001) ระบุพฤติกรรมภาวะผู้นำมุ่งงานดังนี้

1. พฤติกรรมมุ่งงาน (Task-Oriented Behavior) เป็นผู้นำซึ่งมุ่งความสำคัญที่ความสำเร็จของงาน ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลนั้นจะเห็นคุณค่าของเวลา และไม่พยายามทำงานประเภทเดียวกันกับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลซึ่งมุ่งที่การทำงานต่างๆ เช่น การวางแผน การกำหนดตารางเวลาการปฏิบัติงาน การประสานงาน ในกิจกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา การจัดหาวัตถุดิบที่

จำเป็น การจัดหาเครื่องมือ และการให้ความช่วยเหลือทางด้านเทคนิคต่างๆ รู้จักให้แนวทางในการกำหนดเป้าหมายการทำงาน พฤติกรรมการปรับตัวให้เข้ากับงานนี้นับว่าเป็นการค้นพบที่สำคัญตามทฤษฎีของมหาวิทยาลัยมิชิแกนที่ได้ศึกษาเอาไว้

คำว่า มุ่งงาน หมายถึง พฤติกรรม ทักษะ หรือการมุ่งทักษะมากกว่างานที่ปฏิบัติ งานทั้งหมดจะสัมพันธ์กับกิจกรรมซึ่งจะรวมถึง โครงสร้างแบบผู้นำที่คำนึงถึงตนเองเป็นหลักด้วย (Initiating Structure) มีรายละเอียดดังนี้

1.1 ความสามารถในการปรับตัวต่อสถานการณ์ (Adaptability to the Situation) ผู้นำที่มีประสิทธิผลจะมีความสามารถในการปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ ได้เป็นอย่างดี สำหรับผู้นำที่มีการตอบสนองด้านจิตวิทยากับสมาชิกของกลุ่มที่ยังไม่มีวุฒิภาวะจะต้องแนะนำดูแลอย่างใกล้ชิด แต่ถ้าสมาชิกของกลุ่มมีวุฒิภาวะและพึ่งพาตนเองได้ การตรวจตราดูแลก็จะน้อยลง ผู้นำที่มีการปรับตัวที่ดีจะเลือกโครงสร้างองค์การที่ดีที่สุดและเหมาะสมที่สุดกับความต้องการตามสถานการณ์ ความสามารถในการกำหนดขนาดของบุคคลและสถานการณ์ การปรับยุทธวิธีจะขึ้นอยู่กับพฤติกรรมผู้นำที่สำคัญ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงสติปัญญาของผู้นำในการรับรู้ต่อสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง ความสามารถในการปรับตัวจึงเป็นพฤติกรรมของภาวะผู้นำซึ่งรวมถึงความตั้งใจที่มีต่อทั้งงานและการสร้างความสัมพันธ์

1.2 การกำหนดทิศทาง (Direction Setting) หน้าที่ของภาวะผู้นำที่สำคัญ คือการสร้างสรรคด้านการเปลี่ยนแปลง ซึ่งผู้นำต้องกำหนดทิศทางในการเปลี่ยนแปลง โดยจะต้องมีการวางแผนและออกแบบเพื่อสร้างผลลัพธ์ที่เป็นลำดับขั้นตอน ซึ่งมีความหมายมากกว่าการเปลี่ยนแปลงอย่างธรรมดา ดังนั้นการกำหนดทิศทางจึงเป็นสิ่งที่สามารถพิสูจน์ความสามารถในด้านต่างๆของภาวะผู้นำได้มากขึ้น

1.3 มาตรฐานการปฏิบัติงานระดับสูง (High Performance Standards) ผู้นำที่มีประสิทธิผลจะมีการสร้างสมาชิกของกลุ่มที่มุ่งให้ผลการปฏิบัติงานในระดับสูง การกำหนดมาตรฐานที่สูงจะทำให้หัวหน้างานมีการคาดหวังว่าพนักงานจะมีการเพิ่มผลผลิต และมีแนวโน้มที่จะมีผลผลิตที่สูงขึ้น เมื่อผู้นำการบริหารเชื่อมั่นว่าสมาชิกของกลุ่มจะบรรลุผลสำเร็จ ผู้นำจะสื่อสารความเชื่อนี้สู่พนักงานโดยไม่คำนึงว่าพนักงานจะทำเช่นนั้นได้หรือไม่

1.4 การกล้าเสี่ยงและการปฏิบัติงานแบบมองโลกในแง่ที่ไม่ดีไว้ก่อน (Risk Taking and Bias for Action) ผู้นำต้องมีความกล้าที่จะเผชิญความเสี่ยงและต้องมองโลกในแง่ที่ไม่ดี คือ คิดว่าสิ่งที่มืออยู่นั้นไม่ดี จึงต้องมีการพัฒนาสิ่งที่ไม่ดีนั้นให้ดีขึ้น ซึ่งถือว่าเป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่ใช้ในการทำงานเพื่อความสำเร็จขององค์กร การใช้วิธีนี้มีความสัมพันธ์กับความเสี่ยง การปฏิบัติงานแบบมองโลกในแง่ที่ไม่ดีไว้ก่อนเป็นพฤติกรรมที่สำคัญของผู้นำเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง ผู้นำต้องกล้าเสี่ยงและมีความตั้งใจที่จะตัดสินใจเสี่ยงด้วย

1.5 ส่งต่อหนังสือแนะนำ (Hands-on Guidance) คุณลักษณะที่สำคัญของการเป็นผู้นำคือการมีความรู้ในธุรกิจและความสามารถทางเทคนิค คุณลักษณะเหล่านี้คือความสามารถในการจัดหาหนังสือแนะนำส่งต่อให้กับสมาชิกเกี่ยวกับการจะทำงานสำคัญสำเร็จได้อย่างไร ผู้นำที่จัดหาหนังสือแนะนำนี้จะช่วยให้กลุ่มทำงานสำคัญได้สำเร็จและในขณะเดียวกัน สมาชิกกลุ่มจะเรียนรู้ทักษะที่สำคัญไปด้วย อย่างไรก็ตาม การมีหนังสือแนะนำมากเกินไป สามารถก่อให้เกิดอาการภาวะที่เป็นตัวแทนและไม่โครแมนเนจเม้นท์ที่แย่ (การบริหารอย่างใกล้ชิดมากเกินไป)

1.6 มีการป้อนกลับข้อมูลอยู่เสมอ (Frequent Feedback) เป็นการให้สมาชิกของกลุ่มมีการป้อนกลับข้อมูลอยู่เสมอจากผลการปฏิบัติงาน กิจกรรมนี้จึงเป็นพฤติกรรมของภาวะผู้นำที่จำเป็นที่สุด ผู้นำจะไม่มีอิทธิพลต่อการกระทำของสมาชิกของกลุ่มถ้าปราศจากการป้อนกลับผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสม การป้อนกลับมีลักษณะ 2 ประการ คือ (1) สมาชิกของกลุ่มจะได้รับข้อมูลว่าเขาทำงานดีหรือไม่อย่างไร เพื่อให้ได้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น (2) การป้อนกลับที่เป็นบวกจะเป็นเครื่องเสริมแรงให้แก่สมาชิกของกลุ่มสามารถปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ให้ได้ผลที่พอใจได้อย่างรวดเร็ว

1.7 การปฏิบัติงานที่สม่ำเสมอ (Stability of Performance) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะเป็นผู้ปฏิบัติงานด้วยอารมณ์ที่มั่นคง (มีความสม่ำเสมอ) แม้ในสถานการณ์ไม่แน่นอน ด้วยการสร้างผลงานที่มีประสิทธิภาพและสามารถช่วยสมาชิกทีมให้ทำงานในสถานการณ์เหล่านั้นได้ トラバドที่ผู้นำของพวกเขายังคงมีความสงบเยือกเย็น ขณะเดียวกันสมาชิกของกลุ่มแน่ใจว่าสิ่งต่างๆ เป็นที่พอใจและเกิดความมั่นคงก็จะช่วยให้ผู้นำการบริหารสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสงบในสถานการณ์ที่มีแรงกดดันได้เช่นเดียวกัน

1.8 การถามคำถามที่ยาก (Asking Tough Questions) หลายครั้งที่ผู้นำสามารถมีประสิทธิผลโดยการถามคำถามที่มากกว่าการหาคำตอบ คำถามที่ยาก (Tough Question)

เป็นวิธีหนึ่งที่ทำให้บุคคลหรือกลุ่มหยุดและคิดเกี่ยวกับว่าทำไมพวกเขาถึงกำลังทำอะไรและไม่ทำอะไร (คำถามที่ยากอาจถูกพิจารณาว่าเป็นคำถามที่ถูกต้อง (Right Question)) วิธีทางนี้ สมาชิกกลุ่มจะถูกบีบให้คิดเกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพในกิจกรรมของพวกเขา ความงามของคำถามที่ยากคือมันกระตุ้นผู้คนให้ถามตัวพวกเขาเอง การถามคำถามมีความสำคัญเพราะว่า บ่อยครั้งที่เดียวที่สมาชิกกลุ่มอาจมีทางแก้ปัญหานั้นยากลำบากที่องค์กรต้องเผชิญ ปัญหาเหล่านั้นบ่อยครั้งสัมพันธ์ต่อการเปลี่ยนแปลงในสังคม ตลาด และเทคโนโลยีทั่วโลก

1.9 การมุ่งที่การตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าอย่างมาก (Strong Customer Orientation) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะสนใจและรับฟังข้อร้องเรียนของลูกค้าเกี่ยวกับการบริหารที่ไม่ดีหรือมีปัญหา แล้วทำการแก้ไขปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงภายในเพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ ซึ่งจะเพิ่มประสิทธิภาพให้กับองค์กร

2. พฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ (Relationship-Oriented Behavior) เป็นผู้นำที่ให้ความสนใจกับคน (มุ่งความสัมพันธ์อันดีกับบุคคล) ซึ่งตรงกันข้ามกับผู้บริหารที่มีพฤติกรรมมุ่งงาน มักไม่มีการใช้มนุษยสัมพันธ์ จะเห็นได้ว่าประสิทธิภาพของผู้บริหารแต่ละรายจะต้องขึ้นอยู่กับคำนิยามถึงผู้อื่นด้วย โดยการให้การสนับสนุนและการให้ความช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา รูปแบบของพฤติกรรมที่มุ่งที่ความสัมพันธ์มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพของภาวะผู้นำ เนื่องจากเป็นพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นถึงความไว้วางใจ ความมั่นใจ การแสดงความเป็นมิตร การให้ความสนใจเพื่อที่จะให้เข้าใจถึงปัญหาและการช่วยพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความก้าวหน้าในอาชีพการงาน ให้คำแนะนำที่ดีในการทำงาน สร้างความพึงพอใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้ได้รับการยกย่องนับถือจากผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาที่ดีควรตั้งเป้าหมาย และให้แนวทางในการทำงานที่ถูกวิธีเพื่อให้การทำงานนั้นเป็นไปตามเป้าหมายและบรรลุวัตถุประสงค์ จึงจะถือว่าเป็นลักษณะของผู้นำที่ดี มีรายละเอียดดังนี้

2.1 การปรับและระดมพลของบุคคล (Alignment and Mobilization of People) เป็นการมุ่งให้บุคคลมีความสัมพันธ์กัน โดยเป็นการมุ่งที่การสื่อสาร ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องพูดคุยกับบุคคล (แทนที่จะมุ่งที่ความต้องการในการจัดองค์การและเป้าหมายขององค์การ) การมุ่งที่บุคคลจะรวมถึงผู้มีผลประโยชน์ของบริษัทที่แตกต่างกันจำนวนมาก ซึ่งได้แก่ ลูกน้อง ผู้บริหาร กลุ่มเพื่อน และลูกค้า บุคคลเหล่านี้สามารถช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานในการสร้างวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของบริษัทได้ ในขณะที่การปรับบุคคลเกือบอยู่ในระดับจิตวิญญาณ แต่การระดมพลเป็นการมีส่วนร่วมมากขึ้นโดยการทำให้กลุ่มทำงานร่วมกันได้อย่างราบรื่น ได้แก่ (1) การติดต่อสื่อสารถึงความ

คาดหวังอย่างชัดเจน (2) การดึงดูดหัวใจและจิตใจของคนเพื่อนำพวกเขาในทิศทางใหม่ (3) การแสดงออกถึงความเอาใจใส่แก่สมาชิกทีม (4) การแสดงออกถึงความมั่นใจในความสามารถของผู้อื่น (5) การยอมให้บุคคลรู้ว่าพวกเขามีความก้าวหน้าต่อเป้าหมายของกลุ่มอย่างไร

2.2 สร้างความร่วมมือหรือการตกลงร่วมกัน (Concert Building) เป็นแนวคิดใหม่เกี่ยวกับบทบาทของผู้นำ โดยการสร้างข้อตกลงร่วมกัน ซึ่งจะรวมถึงการมุ่งที่บุคคลและการรวมกลุ่ม เป้าหมายก็คือสร้างระบบซึ่งจะประเมินตนเอง ทำการแก้ไขด้วยตนเอง ปรับปรุงใหม่ด้วยตนเอง และดำเนินการต่อไปด้วยตนเอง ซึ่งผู้สร้างการตกลงร่วมกันหรือความร่วมมือในองค์กรจะต้องการทักษะและการเอาใจใส่ต่างๆเป็นจำนวนมาก

2.3 แรงคลใจ (Inspiration) เป็นภาวะผู้นำที่สร้างแรงคลใจให้บุคคลอื่นได้ ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการปฏิบัติการผู้นำ จากการสำรวจละมั่งศึกษากลุ่มพบว่าประโยชน์ในการสร้างแรงคลใจมี 5 ประการ ดังนี้ (1) เป็นการส่งเสริมการพัฒนาสติปัญญาของบุคคล (2) ทำให้เกิดการยอมรับและช่วยเหลือจากบุคคลอื่น (3) ทำให้ผู้อื่นรู้สึกท่ผู้สร้างแรงคลใจเป็นเหมือนผู้นำ (4) เป็นการกระตุ้นความคิดผู้อื่น (5) สร้างความกระตือรือร้นเกี่ยวกับโครงการและการสั่งงาน ซึ่งสิ่งท่ทำให้เกิดผู้สร้างแรงคลใจนั้นจะขึ้นอยู่กับลักษณะของสมาชิกของกลุ่ม

2.4 สามารถตอบสนองความพึงพอใจของบุคคล (Satisfaction of Human Needs) ผู้นำท่มีประสิทธิผลจะสามารถกระตุ้นจูงใจบุคคลให้เกิดความพอใจในระดับสูง เพราะการจูงใจและสร้างแรงคลใจจะทำให้เกิดพลังในการรวมกลุ่มบุคคลจากความพึงพอใจในความสำเร็จด้วยความรู้สึกการเป็นเจ้าของ การยอมรับความต้องการการยกย่องนับถือ และความรู้สึกท่สามารถควบคุมชีวิตคนใดคนหนึ่งได้ สามารถจะผลักดันบุคคลเข้าสู่ทิศทางท่ถูกต้องด้วยกลไกการควบคุมท่เหมาะสม

2.5 ทำให้คนรู้สึกท่งานมีความสำคัญต่อเขา (Making Work Meaningful for People) เป็นวิธีการบริหารงานโดยให้ความสำคัญต่อคน ซึ่งความสำคัญต่อคนโดยการสร้างวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ท่ถูกต้องซึ่งจะช่วยให้สมาชิกของกลุ่มบรรลุเป้าหมาย การสร้างวิสัยทัศน์จะรวมถึงการรักษามาตรฐานการทำงานสำหรับพนักงานด้วย พนักงานสามารถค้นหาความหมายในงานของเขาโดยผู้นำใช้ยุทธวิธีง่าย ๆ เช่น การอธิบายถึงวิธีการทำงานเฉพาะซึ่งจะช่วยให้เข้าใจบริษัทหรือสังคมดีขึ้น

2.6 การส่งเสริมและให้การสนับสนุนด้านอารมณ์ (Emotional Support and Encouragement) เป็นพฤติกรรมการสนับสนุนและการสร้างความร่วมมือท่มีต่อสมาชิกของทีมซึ่งมี

แนวโน้มที่สำคัญมากขึ้น ผู้นำที่มีประสิทธิผลจะให้การสนับสนุน มีการกระตุ้นและยกย่องโดยการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การส่งเสริมด้านอารมณ์จะเป็นการสร้างขวัญ กำลังใจ และการปรับปรุงการเพิ่มผลผลิตในระยะยาว การสนับสนุนช่วยเหลือด้านอารมณ์และการกระตุ้นจิตใจ อาจทำให้บุคคลรู้สึกว่าเป็นที่ยอมรับในความสำเร็จ การสนับสนุนช่วยเหลือด้านอารมณ์เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้นำที่จะต้องมีต่อบุคคลและจะทำให้เขาเป็นบุคคลที่อบอุ่นหรือมีความเอื้ออารี

2.7 การส่งเสริมหลักการและค่านิยมของบุคคล (Promotion of Principle and Value)

บทบาทที่สำคัญของผู้นำระดับสูง การช่วยส่งเสริมค่านิยมและหลักการที่ดี โดยอาจจะช่วยจัดสวัสดิการให้แก่บุคคลและองค์กร การส่งเสริมค่านิยมและหลักการที่ดีได้ว่าเป็นการมุ่งความสัมพันธ์เพราะว่าจะเกี่ยวข้องกับอารมณ์และทัศนคติโดยตรงของบุคคลและมีผลทางอ้อมต่องาน

2.8 การเป็นผู้นำแบบรับใช้ (Being a Servant Leader) ความต้องการในการรับใช้ผู้อื่นในฐานะผู้นำ เป็นพฤติกรรมที่มีความสัมพันธ์เพราะเป็นการรวบรวมพฤติกรรมสำคัญอื่นๆ ไว้ ผู้นำแบบรับใช้ รับใช้โดยการทำงานเพื่อช่วยเหลือสมาชิกบรรลุเป้าหมายของพวกเขา ไม่ใช่เป้าหมายของผู้นำเอง แก่นมสำคัญของผู้แบบรับใช้มีดังนี้ (1) ให้บริการก่อนผลประโยชน์ของตน (2) ฟังก่อนที่จะแสดงความเชื่อมั่นในผู้อื่น (3) สร้างแรงคลใจให้เกิดความไว้วางใจโดยการทำตัวให้มีคุณค่าต่อการไว้วางใจ (4) มุ่งบนสิ่งที่เป็นไปได้ในการบรรลุผล

ประเภทของหัวหน้าทีม

Hellriegel and Slocum (2004) แบ่งหัวหน้าทีมออกเป็น 3 ประเภทใหญ่ๆ ได้แก่

1. หัวหน้าที่ไม่เป็นทางการ (Informal Leader) เป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อทีมตลอดเวลา และมักสะท้อนความสามารถที่แตกต่างจากผู้อื่นเพื่อช่วยทีมไปถึงเป้าหมาย

2. หัวหน้าหลายบทบาท (Multiple Leaders) ทีมอาจมีผู้นำ 2 คน หรือมากกว่า เนื่องจากทีมมักมีเป้าหมายทั้งมุ่งสัมพันธ์และมุ่งงาน ซึ่งอาจต้องการทักษะและสไตล์ผู้นำที่แตกต่างกัน ผู้นำแบบไม่เป็นทางการของทีมจะไม่ค่อยปรากฏตัวออกมา เว้นแต่ผู้นำแบบทางการเพิกเฉยความรับผิดชอบที่เกี่ยวกับงานหรือขาดทักษะที่จำเป็นในการพาลูกทีมไปสู่จุดหมาย ในทางตรงกันข้าม ผู้นำมุ่งสัมพันธ์ของทีมจะปรากฏตัวออกมาอย่างไม่เป็นทางการ

3. หัวหน้าทีมที่มีประสิทธิภาพ (Effective Team Leaders) ผู้นำประเภทนี้จะมีอิทธิพลอย่างมากในทุกแง่มุมขององค์ประกอบและพฤติกรรมของทีม (เช่น ขนาด สมาชิก บทบาท บรรทัดฐาน เป้าหมายและบริบท) ผู้นำมักจะสนับสนุนบทบาทสำคัญในความสัมพันธ์ระหว่างทีมและภายนอกกลุ่มย่อยๆ เช่น ลูกค้า หรือ ซัพพลายเออร์ และมักมีอิทธิพลในการคัดเลือกสมาชิกใหม่ แม้แต่การมีส่วนร่วมของทีมในกระบวนการคัดเลือก ผู้นำทีมอาจคัดกรองสมาชิกที่มีศักยภาพ รวมถึงการจำกัดสมาชิกและขอบเขตผู้สมัคร

ภาวะผู้นำในงานและการธำรงรักษา

งานวิจัยด้านจิตวิทยาสังคมได้เสนอว่า ความสำเร็จของการทำงานที่ยั่งยืนในกลุ่มจะต้องการทั้งความต้องการในงาน (Task Needs) และความต้องการในการธำรงรักษา (Maintenance Needs) การระบุถึงผู้นำกลุ่มจะช่วยตอบสนองความต้องการกลุ่มเหล่านี้ให้เป็นจริงได้ สมาชิกทุกคนจะต้องสร้างผลประโยชน์ ความรับผิดชอบของการจัดสรรความเป็นผู้นำในกลุ่ม ซึ่งเป็นการต้องการที่สำคัญของทีมงานที่มีศักยภาพการทำงานในระดับสูง รวมถึงการแบ่งความรับผิดชอบในการดำเนินงานของกลุ่มและทีมให้สำเร็จและสอดคล้องกับความต้องการในการธำรงรักษา หรือเป็นการมีส่วนร่วมในการกระจายความรับผิดชอบสำหรับการพบปะกันในกลุ่มงานและความต้องการในการธำรงรักษา (Schermerhorn, Hunt and Osborn, 2003 อ้างใน รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2548) ซึ่งแบ่งออกเป็น

1. กิจกรรมการทำงาน (Task Activities) เป็นสิ่งที่สมาชิกกระทำซึ่งสนับสนุนผลการปฏิบัติที่สำคัญในงานของกลุ่ม หรือเป็นขั้นตอนของการทำงานใดงานหนึ่ง ซึ่งไม่รวมถึงกระบวนการจัดหาวัสดุ เพื่อให้งานนั้นสำเร็จ โดยมีหลายสิ่งที่สมาชิกต้องปฏิบัติ ได้แก่ การเสนอความคิด การทำให้ข้อเสนอแนะชัดเจน การให้ข้อมูลสารสนเทศ การแสวงหาข้อมูลสารสนเทศ การสรุปการอภิปราย

2. กิจกรรมการธำรงรักษา (Maintenance Activities) เป็นกิจกรรมสนับสนุนความรู้สึกที่ดีของกลุ่มเพื่อให้ระบบของสังคมดำเนินการไปได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งกิจกรรมนี้จะให้การสนับสนุนความสัมพันธ์ทางสังคมและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลของกลุ่ม โดยช่วยให้กลุ่มมีความมั่นคงและมีระบบสังคมที่ดี ได้แก่ การกระตุ้นบุคคลอื่น การประนีประนอมความแตกต่าง การแสดงมาตรฐาน การเสนอข้อตกลง และการเชิญชวนให้เกิดการมีส่วนร่วม

บทบาทและหน้าที่ของหัวหน้าทีม

Robbins (2001) ระบุบทบาทของหัวหน้าทีมไว้ 4 ประการ คือ

1. ผู้ประสานกับภายนอกทีม (Liaisons with External Constituencies) สิ่งนี้รวมถึงผู้บริหารที่อยู่สูงขึ้นไปหรือภายในทีม ลูกค้า และซัพพลายเออร์ ผู้นำจะเป็นตัวแทนทีมต่อฝ่ายอื่นๆ รักษาทรัพยากรที่จำเป็น ทำความคาดหวังอื่นๆของทีมให้ชัดเจน รวบรวมข้อมูลจากภายนอกและแบ่งปันข้อมูลนี้กับสมาชิกทีม
2. นักแก้ปัญหา (Troubleshooters) เมื่อทีมมีปัญหาและร้องขอความช่วยเหลือ ผู้นำทีมจะนั่งในที่ประชุมและช่วยพยายามแก้ปัญหา
3. ผู้จัดการความขัดแย้ง (Conflict Managers) เมื่อมีความไม่เห็นด้วยเกิดขึ้น ผู้นำทีมจะช่วยในกระบวนการความขัดแย้ง
4. ผู้สอน (Coaches) หัวหน้าทีมจะทำการแยกแยะบทบาทและความคาดหวังให้ชัดเจน สอน เสนอการสนับสนุน ปลุกใจ และสิ่งใดก็ตามที่จำเป็นต่อการช่วยสมาชิกทีมพัฒนาผลการปฏิบัติงานของพวกเขา

Nahavandi and Malezadeh (1999) กล่าวถึงภาวะผู้นำที่เหมาะสม (Appropriate Leadership) ว่าผู้นำทีมไม่ว่าจะถูกกำหนดโดยองค์กรหรือถูกเลือกโดยสมาชิกทีม ต้องระมัดระวังบทบาทในฐานะผู้อำนวยความสะดวก รวมถึงหลีกเลี่ยงการควบคุมและชี้นำทีมมากเกินไป บทบาทของผู้อำนวยความสะดวก คือการช่วยระบุเป้าหมาย จัดหาความช่วยเหลือ และเคลื่อนย้ายอุปสรรคภายในทีมและขององค์กร เพื่อให้สมาชิกทีมปฏิบัติงานได้ โมเดลการบริหารแบบเก่า บทบาทผู้จัดการมีเพียงแนะนำผู้อื่น แต่ปัจจุบันผู้นำทีมเองจะช่วยเหลือทีมในฐานะสมาชิกทีม

สอดคล้องกับ Weiss (2000) ที่ระบุว่า การนำและอำนวยความสะดวกทีมที่มีผลการปฏิบัติงานสูงนั้นไม่เหมือนกับการบริหารคนในกลุ่มหรือโครงสร้างแบบดั้งเดิมและเชิงหน้าที่ ผลการปฏิบัติงานของพวกเขาอยู่บนฐานผลการปฏิบัติงานของทีม ดังนั้นการอำนวยความสะดวกทีมที่มีประสิทธิภาพสูง จึงต้องการทักษะที่แตกต่างจากวิธีการบริหารแบบสั่งการและควบคุม (Command and Control) สิ่งที่ต้องการคือ การระดมสมอง การรับฟัง การให้และการรับผลตอบแทน การรู้ว่า

เมื่อไรควรนำและเมื่อไรควรตาม การเรียนรู้ในขณะที่เดียวกับการสอน การประสานและการบอกกล่าว และหนทางเดียวในการเรียนรู้สิ่งเหล่านี้คือการลงมือทำ

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีต่างๆข้างต้น ในการศึกษาที่ผู้วิจัยยึดหลักพฤติกรรมของหัวหน้าทีมของ Dubrin (2001) เนื่องจากเป็นแนวคิดที่ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายและมีความเหมาะสมกับบริบทของงานวิจัยซึ่งทำการศึกษาพฤติกรรมของหัวหน้าทีมของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการได้อย่างครอบคลุมทุกด้าน

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสนับสนุนทางสังคม

ความหมายของการสนับสนุนทางสังคม

มีนักวิชาการให้ความหมายการสนับสนุนทางสังคมไว้หลายท่าน เช่น

Thoits (1982) กล่าวว่า การสนับสนุนทางสังคม หมายถึง การที่บุคคลในเครือข่ายของสังคม ได้รับความช่วยเหลือด้านอารมณ์ สิ่งของ หรือข้อมูล ซึ่งการสนับสนุนนี้จะช่วยให้บุคคลสามารถเผชิญ และตอบสนองต่อความเจ็บป่วย หรือความเครียดได้ในระยะเวลาที่รวดเร็วขึ้น

House (1981) ให้ความหมายไว้ว่าการสนับสนุนทางสังคม หมายถึง ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งประกอบด้วย ความรักใคร่ห่วงใย ความไว้วางใจ ความช่วยเหลือด้านการเงิน สิ่งของ แรงงาน การให้ข้อมูลข่าวสาร ตลอดจนการให้ข้อมูลป้อนกลับ และข้อมูลเพื่อการเรียนรู้และประเมินตนเอง

Tilden and Weinert (1987) กล่าวว่า การสนับสนุนทางสังคม หมายถึง การช่วยเหลือทางด้านจิตสังคม สิ่งของ เงินทอง และแรงงาน ที่บุคคลได้รับจากเครือข่ายทางสังคม

Pender (1987) ระบุว่า การสนับสนุนทางสังคม หมายถึง การที่บุคคลรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของ การได้รับการยอมรับ ได้รับความรัก รู้สึกมีคุณค่าในตนเอง เป็นที่ต้องการของบุคคลอื่น

Stroebe (2000 cited Cobb, 1976) ระบุว่า การสนับสนุนทางสังคม หมายถึง ข้อมูลจากผู้อื่นที่ทำให้ผู้ได้รับการสนับสนุนเชื่อว่าได้รับความรักและการดูแลเอาใจใส่ เป็นที่ยอมรับและมีคุณค่า และเป็นส่วนหนึ่งของเครือข่ายของการสื่อสารและการมีพันธะร่วมกัน

จากความหมายดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่าการสนับสนุนทางสังคม หมายถึง การที่บุคคลได้รับข้อมูลจากผู้อื่นที่ทำให้เชื่อว่าได้รับความรัก ความห่วงใย การดูแลเอาใจใส่ เป็นที่ยอมรับและมีคุณค่า ได้รับการช่วยเหลือด้านวัตถุสิ่งของ ด้านอารมณ์ และด้านข้อมูลข่าวสาร ตลอดจนการให้ข้อมูลป้อนกลับ เพื่อการเรียนรู้และประเมินตนเอง และรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของสังคม

แหล่งสนับสนุนทางสังคม

Schaefer *et al.* (1981) ได้ให้ความหมายของแหล่งสนับสนุนทางสังคม หมายถึง กลุ่มบุคคลที่มีการติดต่อและให้การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งมีการแบ่งแตกต่างกันตามวัตถุประสงค์ของผู้ศึกษา ที่ต้องการเน้นขนาดของกลุ่มของบุคคล ความใกล้ชิด ลักษณะของความสัมพันธ์ และระยะของความสัมพันธ์

Weinert (1987) แบ่งการสนับสนุนทางสังคมออกเป็น 11 กลุ่ม คือ กลุ่มบิดามารดา กลุ่มบุตร กลุ่มคู่สมรส หรือบุคคลใกล้ชิด กลุ่มญาติหรือบุคคลในครอบครัว กลุ่มเพื่อน กลุ่มเพื่อนบ้าน หรือเพื่อนร่วมงาน กลุ่มบุคลากรทางด้านวิชาชีพ กลุ่มพระหรือนักบวช กลุ่มหน่วยบริการที่จัดให้ในชุมชน กลุ่มให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และกลุ่มอื่นๆ

Pender (1987) ได้แบ่งการสนับสนุนทางสังคมออกเป็น 5 กลุ่ม ดังนี้

1. กลุ่มสนับสนุนตามธรรมชาติ ได้แก่ การสนับสนุนจากครอบครัวและญาติพี่น้อง ซึ่งถือว่าสำคัญมากที่สุด เนื่องจากมีบทบาทสำคัญต่อบุคคลตั้งแต่ในวัยเด็ก เป็นแหล่งถ่ายทอดค่านิยม ความเชื่อ แบบแผนพฤติกรรม และประสบการณ์ต่างๆ

2. กลุ่มบุคคลใกล้ชิด ได้แก่ เพื่อน บุคคลสำคัญ บุคคลใกล้ชิด เพื่อนบ้าน เพื่อนร่วมงาน

3. กลุ่มบุคคลทางศาสนา ได้แก่ พระ ผู้นำทางศาสนา หรือบุคคลอื่นในองค์กรศาสนา มีการยึดหลักคำสอนของศาสนาเป็นเป้าหมายหลักในการสนับสนุน

4. กลุ่มบุคลากรทางด้านสุขภาพ ได้แก่ แพทย์ พยาบาล นักสังคมสงเคราะห์ นักจิตวิทยา เป็นกลุ่มที่จะช่วยให้บุคคลรู้จักการส่งเสริม ป้องกัน ดูแลและฟื้นฟูสมรรถภาพของตนเองและผู้ใกล้ชิด

5. กลุ่มวิชาชีพอื่นๆ ได้แก่ กลุ่มให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

ชนิดของการสนับสนุนทางสังคม

Cobb (1976) แบ่งชนิดของการสนับสนุนทางสังคมออกเป็น 3 ด้าน คือ

1. การได้รับการสนับสนุนด้านอารมณ์ (Emotional Support) หมายถึง ข้อมูลที่ทำให้บุคคลทราบว่าเขาได้รับความรัก และการดูแลเอาใจใส่
2. การได้รับการยอมรับและเห็นคุณค่า (Esteem Support) หมายถึง ข้อมูลที่ทำให้บุคคลทราบว่าเขามีคุณค่า และได้รับการยกย่อง นับถือ
3. การมีส่วนร่วมและเป็นส่วนหนึ่งของสังคม (Network Support) หมายถึง ข้อมูลที่ทำให้บุคคลทราบว่า เขาเป็นส่วนหนึ่งของสังคม และมีส่วนร่วมซึ่งกันและกัน

Schaefer *et al.* (1981) แบ่งการสนับสนุนทางสังคมออกเป็น 3 รูปแบบ คือ

1. การสนับสนุนทางด้านอารมณ์ (Emotional Support) ได้แก่ การให้ความสนใจ การยอมรับ และการให้กำลังใจ ความอบอุ่นใจ และความรู้สึกเชื่อมั่นและไว้วางใจ
2. การสนับสนุนด้านวัตถุ (Tangible Support) ได้แก่การให้ความช่วยเหลือที่เป็นสิ่งของ เงินทอง หรือบริการ
3. การสนับสนุนด้านข้อมูลข่าวสาร (Informational Support) ได้แก่ การให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานและการให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการกระทำและการกระทำของบุคคล การให้คำแนะนำในการแก้ปัญหา

House (1981 cited in Tilden, 1987) กล่าวว่า การสนับสนุนทางสังคม เป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งประกอบด้วยการสนับสนุน 4 ด้าน คือ

1. การสนับสนุนด้านอารมณ์ (Emotional Support) หมายถึง การสนับสนุนยกย่อง การให้ความรัก ความผูกพัน ความจริงใจ ความเอาใจใส่ และความรู้สึกเห็นอกเห็นใจ
2. การสนับสนุนด้านการประเมิน (Appraisal Support) เป็นการให้ข้อมูลเพื่อนำไปใช้ในการประเมินตนเองและการเรียนรู้ตนเอง ได้แก่ การเห็นพ้อง การรับรอง และการให้ข้อมูลป้อนกลับ ซึ่งจะทำให้เกิดความมั่นใจ การสนับสนุนด้านนี้จึงเปรียบเสมือนการเสริมแรงทางสังคม (Social Reinforcement)
3. การสนับสนุนด้านข้อมูลข่าวสาร (Informational Support) หมายถึง การให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะ ทิศทางและการให้ข้อมูลข่าวสาร ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการแก้ปัญหาที่เผชิญอยู่ได้
4. การสนับสนุนด้านทรัพยากร (Instrumental Support) หมายถึง การช่วยเหลือโดยตรงต่อความจำเป็นของบุคคลในเรื่องเงิน แรงงาน เวลา และการปรับสภาพแวดล้อม

รูปแบบของการสนับสนุนทางสังคม

Sarason *et al.* (1990) แบ่งการสนับสนุนทางสังคมออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. การสนับสนุนทั่วไป (Generalized Support) หมายถึง การสนับสนุนที่เป็นไปอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะบุคคลจะเผชิญกับความเครียดในปัจจุบันหรือไม่ และเกี่ยวข้องกับความรู้สึกทั่วไปของความเป็นเจ้าของ การยอมรับ และการได้รับการดูแลเอาใจใส่ เกิดขึ้นได้ใน 2 ประเภท คือ การที่บุคคลได้รับความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของสังคมและการสนับสนุนทางอารมณ์ ได้แก่

1.1 การที่บุคคลได้รับความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของสังคม (Social Integration) ทั้งในด้านเครือข่ายทางสังคม หรือชุมชน ได้แก่ มิตรภาพ ความสัมพันธ์ในที่ทำงานและการเป็นสมาชิกในศาสนา หรือเพื่อนบ้าน ล้วนเป็นตัวอย่างของการจัดตั้งในการสนับสนุนดังกล่าว

1.2 การสนับสนุนทางอารมณ์ (Emotional Support) ได้แก่ ความสะดวกสบาย การได้รับความเอาใจใส่ต่อความสัมพันธ์ระหว่างกัน ซึ่งส่วนมากแล้วจะได้รับมาจากคู่ครอง ความสัมพันธ์ในครอบครัว หรือเพื่อน ซึ่งการรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสังคมนั้นจะมองในแนวกว้าง ส่วนการได้รับการสนับสนุนทางอารมณ์จะมองไปในแนวลึก

2. การสนับสนุนที่เฉพาะเจาะจง (Specific Support) รูปแบบของการสนับสนุนนี้เกี่ยวข้องโดยตรงกับการมุ่งไปที่ปัญหาในการเผชิญกับความเครียดที่เฉพาะเจาะจง มักจะเกิดขึ้นบ่อยกับเพื่อนบ้าน ที่ทำงาน หรือที่โรงเรียน ซึ่งการสนับสนุนประเภทนี้ ได้แก่

2.1 การให้กำลังใจ (Encouragement) (หรือเรียกว่าการสนับสนุนในการนับถือตนเอง (Esteem Support) ทำให้บุคคลรู้สึกถึงความสามารถในการจัดการกับสิ่งท้าทายต่างๆ มักจะเกี่ยวกับหน้าที่การงาน แต่ไม่ลึกซึ้งกว่าการสนับสนุนทางอารมณ์ ซึ่งอาจได้มาจากครอบครัว หรือเพื่อนสนิท และเพื่อนร่วมงาน

2.2 การสนับสนุนด้านข้อมูลข่าวสาร (Informational Support) เกี่ยวกับการรับคำแนะนำหรือบอกกล่าวซึ่งถือเป็นการรู้คิดเบื้องต้นมากกว่าด้านอารมณ์และมักเกิดขึ้นต่อสถานการณ์เฉพาะ

2.3 การได้รับการสนับสนุนทางสิ่งของที่จับต้องได้ (Tangible Support) เกี่ยวกับการได้รับการช่วยเหลือด้านเครื่องมือเครื่องใช้ หรือสิ่งอื่นๆ เช่น เงิน หรือ เกี่ยวกับงาน เช่น ช่างซ่อมรถยนต์ หรืออาจเป็นการจัดสถานที่รับเลี้ยงเด็ก ให้เงินยืม หรือให้ค่าอาหาร ค่าเดินทาง

การวัดการสนับสนุนทางสังคม

Stroebe (2000) ระบุว่า การวัดการสนับสนุนทางสังคมมีวิธีการจาก 2 มุมมองที่มีแนวความคิดการสนับสนุนทางสังคมแตกต่างกัน มุมมองหนึ่งมองการสนับสนุนทางสังคมในแง่ของ โครงสร้าง (Structure) ของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือเครือข่ายทางสังคมของบุคคล ในขณะที่อีกมุมมองหนึ่งมองในแง่ของหน้าที่ (Functions) ที่ความสัมพันธ์หรือเครือข่ายได้รับใช้บุคคลนั้น

การวัดเชิงโครงสร้างสะท้อนการบูรณาการหรือการฝังลึกทางสังคมของบุคคลโดยการประเมินการคงอยู่หรือปริมาณของความสัมพันธ์ทางสังคมของบุคคล ข้อมูลนี้ค่อนข้างเป็นวัตถุวิสัย

มีความเชื่อถือได้และง่ายต่อการได้รับ บางครั้งข้อมูลเหล่านี้อาจสามารถรวบรวมโดยการสังเกตหรือจากการบันทึกข้อมูลด้านพฤติกรรม (เช่น ข้อมูลด้านการแต่งงาน การเป็นสมาชิกทางองค์กร)

การวัดเชิงหน้าที่ของการสนับสนุนทางสังคมประเมินความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลได้รับใช้หน้าที่ที่เฉพาะเจาะจง การแบ่งที่พบมากที่สุดคือ การสนับสนุนด้านอารมณ์ ด้านวัตถุ ด้านข้อมูล และด้านการประเมิน

1. การสนับสนุนด้านอารมณ์ (Emotional Support) เกี่ยวข้องกับการมอบความเห็นอกเห็นใจ การดูแลเอาใจใส่ ความรักและความไว้วางใจ

2. การสนับสนุนด้านวัตถุ (Instrumental Support) ประกอบด้วยพฤติกรรมที่ช่วยบุคคลโดยตรงในยามจำเป็น ตัวอย่างเช่น บุคคลได้รับการสนับสนุนด้านวัตถุเมื่อพวกเขาช่วยเหลือผู้อื่นในการทำงาน ดูแลลูก หรือช่วยพวกเขาในการเดินทาง

3. การสนับสนุนด้านข้อมูลข่าวสาร (Informational Support) เกี่ยวข้องกับการมอบข้อมูลให้บุคคลในการใช้แก้ปัญหา

4. การสนับสนุนด้านประเมิน (Appraisal Support) มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับการสนับสนุนด้านข้อมูล เกี่ยวข้องทั้งการส่งผ่านข้อมูล แต่ในกรณีนี้มันเป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการประเมินตนเองของบุคคล ดังนั้น การเปรียบเทียบตนเองต่ออีกบุคคล บุคคลนั้นอาจใช้แหล่งของข้อมูลอื่นในการประเมินตนเอง

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีต่างๆข้างต้น ในการศึกษานี้ผู้วิจัยใช้แนวคิดการสนับสนุนทางสังคมของ Schaefer *et al.* (1981) ประกอบด้วย การสนับสนุนทางสังคมด้านอารมณ์ ด้านวัตถุ หรือสิ่งของ และด้านข้อมูลข่าวสาร โดยศึกษาการสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีม เพื่อนร่วมทีม และครอบครัว

แนวคิดเกี่ยวกับความไว้วางใจ

ความหมายของความไว้วางใจ

มีนักวิชาการให้ความหมายของความไว้วางใจไว้หลายท่าน เช่น

Whitney (1993) กล่าวว่าความไว้วางใจ หมายถึง ความเชื่อ หรือ ความเชื่อมั่นในความซื่อสัตย์ (Honesty) ความตรงไปตรงมา (Integrity) ความน่าเชื่อถือ (Reliability) และคุณพินิจ (Justice) ในบุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

Mayer and Davis (1995) ระบุว่าความไว้วางใจ หมายถึง ความเต็มใจในการยอมรับความเสี่ยงของอีกฝ่ายหนึ่ง โดยมีความเชื่อว่าพวกเขาจะปฏิบัติตามสิ่งที่เราคาดหวังไว้ โดยไม่ต้องมีการตรวจสอบ ควบคุมพฤติกรรมของอีกฝ่ายหนึ่งแต่อย่างใด

Johnson (1996) กล่าวว่าความไว้วางใจ คือ สถานการณ์การแลกเปลี่ยนทางสังคม ซึ่งบุคคลมีความเต็มใจที่จะปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ปราศจากการใช้อำนาจ

Mishra (1996) ให้ความหมายความไว้วางใจ หมายถึง ความเต็มใจของบุคคลที่มีความมั่นคงต่อบุคคลอื่น โดยมีความเชื่อว่าบุคคลนั้นเป็นบุคคลที่มีความสามารถ มีความเปิดเผย ให้ความสนใจห่วงใย และให้ความน่าเชื่อถือ

Shaw (1997) ระบุว่า “Trust” ว่ามาจากคำว่า “Trost” ในภาษาเยอรมัน หมายถึง “ความสะดวกสบาย” (Suggests comfort) และได้ให้คำจำกัดความของความไว้วางใจ หมายถึง ความเชื่อในบุคคลที่เราวางใจนั้นจะเป็นไปตามคาดหวังของเรา

Lewicki *et al.* (1998) กล่าวว่าความไว้วางใจ หมายถึง ความเชื่อมั่น ความคาดหวังในแง่บวกเกี่ยวกับการกระทำของอีกฝ่ายหนึ่ง

Reina (1999) ระบุว่าความไว้วางใจ หมายถึง ความสัมพันธ์ของความเชื่อมั่นกันและกันทั้งสองฝ่าย (Mutual Confidence) ในเรื่องของการกระทำ (Performance) การติดต่อสื่อสารอย่างจริงใจ (Honest Communication) และความสามารถที่คาดหวัง (expected competence)

Lewis (1999) กล่าวว่าความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (Mutual Trust) หมายถึง ความเชื่อร่วมกัน (Shared belief) ที่ทำให้บุคคล / กลุ่มบุคคลหนึ่งสามารถพึ่งพาบุคคล / กลุ่มบุคคลอีกกลุ่มหนึ่ง โดยมีวัตถุประสงค์ จดมุ่งหมายร่วมกัน และหมายรวมถึง ความเต็มใจในการปรับตัวให้เข้ากับอีกฝ่ายหนึ่งเมื่อมีความจำเป็น

Dubrin (1997) ระบุว่าความไว้วางใจทีม หมายถึง ความเชื่อในแนวคิดและเหตุผลที่ทีมงานได้อธิบายอย่างชัดเจน และหมายรวมถึง ความเต็มใจในการรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการกระทำของสมาชิกในทีมด้วย

Nahavandi and Malekzadeh (1999) ระบุว่าความไว้วางใจ หมายถึง การที่สมาชิกทีมแต่ละคนมีศรัทธาในความตั้งใจและการกระทำของสมาชิกคนอื่นๆ

Kinichi and Kreiter (2003) กล่าวว่าความไว้วางใจ หมายถึง การมีศรัทธาซึ่งกันและกันในความตั้งใจและพฤติกรรมของผู้อื่น

พรรณราย ทรัพย์ะประภา (2540) กล่าวว่าความไว้วางใจ คือ ความเชื่อถือหรือความเชื่อมั่นของคนแต่ละคนที่มีต่อตนเอง และต่อผู้อื่น ซึ่งพัฒนามาจากประสบการณ์ในชีวิตวัยเด็ก

จากความหมายดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า ความไว้วางใจทีม หมายถึง ความเชื่อมั่นของบุคคลที่มีต่อทีมว่าทีมมีพฤติกรรมหรือการปฏิบัติเป็นไปตามความคาดหวังทั้งคำพูด การกระทำและการตัดสินใจ โดยไม่ต้องมีการตรวจสอบหรือควบคุมพฤติกรรม เชื่อมั่นว่าทีมสามารถปฏิบัติงานได้ บรรลุผลสำเร็จ เชื่อถือและพึ่งพาได้ เปิดเผย ตรงไปตรงมา จริงใจ เข้าใจ เห็นอกเห็นใจ มีความยึดมั่นผูกพัน และเต็มใจยอมรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการกระทำของสมาชิกทีม

แนวคิดเกี่ยวกับความไว้วางใจ

McAllister (1995) ได้สรุปแนวคิดของความไว้วางใจมีพื้นฐานมาจาก 2 ประการ

1. ความไว้วางใจมีพื้นฐานมาจากการรับรู้ (Cognition-Based Trust) หมายถึง การรับรู้ว่าคุณคนเลือกผู้ซึ่งไว้วางใจในสิ่งที่น่าเชื่อถือภายใต้สถานการณ์หนึ่ง และเลือกในสิ่งที่พิจารณาว่าเป็นเหตุผลที่ดี

2. ความไว้วางใจมีพื้นฐานเกี่ยวกับอารมณ์และความรู้สึก (Affective-Based Trust)

หมายถึง ความผูกพันทางอารมณ์ของแต่ละบุคคล บุคคลที่จะทำให้เกิดอารมณ์ ความไว้วางใจในความสัมพันธ์นั้นจะแสดงออกซึ่งการดูแลและการเอาใจใส่อย่างแท้จริงที่จะทำให้สวัสดิการแก่หุ้นส่วน มีความเชื่อในคุณสมบัติที่ดีหรือน่าสรรเสริญ และเชื่อว่าความรู้สึกเหล่านี้จะได้รับการตอบแทน

Cohen and Fink (2001) กล่าวว่าความไว้วางใจสามารถอ้างถึงในหลายแง่มุมของความสัมพันธ์ ได้แก่

1. ความมั่นใจที่คุณมีต่ออำนาจและความสามารถที่จะทำสิ่งจำเป็นใดๆของบุคคลอื่นเท่าใด
2. ความเชื่อของคุณต่อการตัดสินใจของผู้อื่นว่าจะเป็นอย่างไร
3. ความเชื่อของคุณในขอบเขตที่ผู้อื่นตั้งใจที่จะเป็นประโยชน์ต่อคุณ
4. ความเชื่อมั่นของคุณที่ผู้อื่นมีมุ่งสิ่งที่มีประโยชน์ต่อคุณอย่างแท้จริงมากกว่าปรารถนาที่จะทำร้ายคุณ
5. ความเชื่อมั่นของคุณต่อการที่ผู้อื่นจะทอดทิ้งความผูกพันใดๆ

Robbins (2001) ได้สรุปแนวคิดของความไว้วางใจ โดยมีมิติของความไว้วางใจมี 5 ประการ ได้แก่

1. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Integrity) หมายถึง ความซื่อสัตย์ และการพูดเกี่ยวกับความจริง
2. ความสามารถ (Competence) หมายถึง ความรู้และทักษะทางเทคนิค และการสื่อสารระหว่างบุคคล
3. ความคงเส้นคงวา (Consistency) หมายถึง การพึ่งพาอาศัยได้ การเป็นผู้อาวุโสได้ ความสามารถคาดคะเน และความสามารถในการใช้วิจารณญาณที่ดี

4. ความจงรักภักดี (Loyalty) หมายถึง ความเต็มใจที่จะปกป้องและรักษาหน้าที่ เพื่อบุคคลอื่น

5. การเปิดเผย (Openness) หมายถึง ความเต็มใจที่จะแลกเปลี่ยนความคิดและข่าวสาร ข้อมูลอย่างเต็มที่

Shaw (1997) กล่าวถึงขอบเขตที่ทำให้เกิดความไว้วางใจ และการสูญเสียความไว้วางใจของแต่ละบุคคลแตกต่างกัน กล่าวคือ บุคคล ทีมงาน หรือ องค์กร ล้วนมีขอบเขตในการสร้าง และการถอนความไว้วางใจจากผู้อื่นออกไปแตกต่างกัน ปัจจัยหลัก 3 ประการที่มีผลต่อการกำหนดขอบเขตหรือจุดทางเข้า ทางออกของความไว้วางใจของแต่ละบุคคลได้แก่

1. สถานการณ์ (The Situation) หากสถานการณ์นั้นๆมีความเสี่ยงสูง ขอบเขต จุดทางเข้า ทางออกของความไว้วางใจ (Trust Threshold) ย่อมสูงตามไปด้วย

2. ประสบการณ์ของบุคคลนั้นในเรื่องของความไว้วางใจ (Those Giving Their Trust) หากบริษัท ธุรกิจ ทีมงานเคยมีประสบการณ์ในทางที่ไม่ดีที่เกิดจากความไว้วางใจ เช่น การถูกหลอกลวง หักหลังจากการทำธุรกิจ ก็จะทำให้บริษัท ธุรกิจ ทีมงานนั้นๆ มีขอบเขต จุดทางเข้า ทางออกของความไว้วางใจสูงตามไปด้วย

3. ประสบการณ์ของผู้อื่นในเรื่องของความไว้วางใจ (Those Asking to Be Trusted) หากบริษัทหนึ่งต้องการมาเป็นหุ้นส่วนกับบริษัทเรา หากบริษัทนั้นๆเป็นบริษัทที่บริษัทเรารู้จัก มีชื่อเสียงดีอยู่แล้ว ขอบเขต จุดทางเข้า ทางออกของความไว้วางใจ (Trust Threshold) ก็อาจจะต่ำ ในขณะที่หากบริษัทที่มาขอเป็นหุ้นส่วนนั้น เป็นบริษัทที่มีชื่อเสียงไม่ค่อยดีนัก หรือเป็นบริษัทที่บริษัทเราไม่รู้จัก ขอบเขต จุดทางเข้า ทางออกของความไว้วางใจ (Trust Threshold) ย่อมจะสูงตามไปด้วย เป็นต้น

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าจุดทางเข้า ทางออกของบุคคลหนึ่งในเรื่องความไว้วางใจนั้น มีความแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับปัจจัยทั้ง 3 ของแต่ละบุคคลดังกล่าวข้างต้น บุคคลจะเปลี่ยนความคิดจากการไว้วางใจเป็นไม่ไว้วางใจ ง่ายกว่าการสร้างความไว้วางใจขึ้นมาใหม่ เมื่อบุคคลนั้นได้สูญเสียไปครั้งหนึ่งแล้ว

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความไว้วางใจทีม

Shaw (1997) ได้ทำการวิจัย ค้นคว้าและสรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อความไว้วางใจทีม ได้แก่ การบรรลุผลสำเร็จ (Achieving Results) ความตรงไปตรงมา (Acting with Integrity) และ การดูแลเอาใจใส่ผู้อื่น (Demonstrating Concerns)

1. การบรรลุผลสำเร็จ เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานของบุคคลในด้านของการบรรลุผลสำเร็จของงาน แม้ว่ามนุษย์สัมพันธ์จะทำให้ความนิยม ชื่นชมในตัวบุคคลในองค์กรมากขึ้น แต่หากบุคคลนั้นไร้ความสามารถ หรือ มีความสามารถไม่มากพอตามที่ได้คาดหวังไว้ ผลของการบรรลุผลสำเร็จก็จะอยู่ในระดับต่ำ ส่งผลให้ระดับความไว้วางใจในทีมก็ไม่อาจคงเดิมอยู่ได้ ระดับความไว้วางใจในทีมจะมีแนวโน้มลดลง

2. ความตรงไปตรงมา เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความซื่อสัตย์ จริงใจ จริงจังต่อคำพูดและการกระทำอย่างสม่ำเสมอ ในทุกกรณี เราจะเชื่อใจ ไว้วางใจบุคคลที่ปฏิบัติตามคำพูดของเขาอย่างตรงไปตรงมา และสม่ำเสมอ ดังคำกล่าวที่ว่า “Do what you say you will do” หรือ จงปฏิบัติตามสิ่งที่ท่านพูดว่าท่านจะทำ

3. การดูแลเอาใจใส่ผู้อื่น เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเอาใจใส่บุคคลรอบข้าง โดยปกติเราจะให้ความไว้วางใจกับผู้ที่เห็นหน้าเป็นใจ ดูแลเอาใจใส่เราเป็นอย่างดี เราจะไว้วางใจบุคคลที่เราเชื่อว่าเขาเข้าใจในข้อปัญหาต่างๆของเราเป็นอย่างดี และเชื่อว่าเขาจะปฏิบัติตอบสนองในทิศทางที่อย่างน้อยไม่ขัดกับความต้องการของเรา ปัจจัยนี้จะเกี่ยวข้องกับระดับความเชื่อมั่น ความไว้วางใจว่าบุคคลอื่นจะปฏิบัติในสิ่งที่สอดคล้อง สนับสนุนต่อเป้าหมายของส่วนรวมเป็นหลักอีกด้วย

Mayer and Davis (1995) ได้สรุป 3 ปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อความไว้วางใจ ได้แก่

1. ความสามารถ (Ability) หมายถึง ทักษะ ความรู้ และพฤติกรรมของบุคคล ที่แสดงถึงความสามารถในการโน้มน้าวสิ่งต่างๆหรือผู้อื่น
2. ความรู้สึกที่ดี (Benevolence) หมายถึง ความรู้สึกที่ดี ที่อยากทำสิ่งดีๆให้กับผู้ที่เราไว้วางใจ

3. ความตรงไปตรงมา (Integrity) หมายถึง ความสม่ำเสมอในการปฏิบัติตนด้วยความจริงใจ ตรงไปตรงมา

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีต่างๆข้างต้น ผู้วิจัยยึดแนวคิดความไว้วางใจทีมของ Shaw (1997) มาเป็นหลักในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม

Brown and Latham (2002) ทำการศึกษาเรื่อง ผลกระทบของเป้าหมายผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม เป้าหมายการเรียนรู้ และการกระตุ้นให้ปฏิบัติงานให้ดีที่สุดต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของบุคคลในกลุ่มงานแก้ปัญหา ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าเป้าหมายการเรียนรู้มีอิทธิพลเหนือกว่าเป้าหมายผลลัพธ์ในงานที่ซับซ้อน ประสิทธิภาพของเป้าหมายผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม เป้าหมายการเรียนรู้ และการกระตุ้นให้คนทำให้อาชีพดีที่สุดได้รับการตรวจสอบในบริบทของโปรแกรมการฝึกอบรมที่ถูกออกแบบมาเพื่อพัฒนาพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของบุคคลในกลุ่มงานแก้ปัญหา กลุ่มตัวอย่าง 50 คน ที่มีเป้าหมายเชิงพฤติกรรมหรือเป้าหมายการเรียนรู้ที่มีการรับรู้ความสามารถของตนเองสูงกว่า มีความสัมพันธ์กับ “การทำให้ดีที่สุด” การรับรู้ความสามารถของตนเองมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมและการผูกพันต่อเป้าหมาย เป้าหมายเชิงพฤติกรรมมีอิทธิพลเหนือกว่าเป้าหมายการเรียนรู้ และการกระตุ้นให้ “ทำดีที่สุด” ในพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม

Gilder (2003) ศึกษาเรื่องความผูกพัน ความไว้วางใจและพฤติกรรมการทำงาน กรณีศึกษาพนักงานชั่วคราว โดยศึกษาความแตกต่างในเรื่องความไว้วางใจ ความผูกพันและการรับรู้ความยุติธรรมที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานระหว่างพนักงานชั่วคราวกับพนักงานประจำ โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานชั่วคราว จำนวน 31 คน พนักงานประจำ 33 คน จาก 2 โรงแรม ผลการวิจัยพบว่า สถานะทางตำแหน่งงาน ความไว้วางใจ ความผูกพันมีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมที่สัมพันธ์กับงาน โดยพนักงานชั่วคราวแสดงความผูกพันต่อทีมและองค์กร และแสดงพฤติกรรมที่สัมพันธ์กับงานที่น่าปรารถนาน้อยกว่าพนักงานประจำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

Jones (2003) ศึกษาเรื่องผลกระทบของการฝึกอบรมแบบข้ามสายงานและการมอบหมายบทบาทในกลุ่มเรียนรู้ร่วมที่มีต่อการปฏิบัติงาน ความรู้ในการทำบัญชี พฤติกรรมการทำงานเป็นทีม และการได้รับความรู้สอดแทรก วัตถุประสงค์ของการศึกษานี้คือเพื่อตรวจสอบผลกระทบของการฝึกอบรมข้ามสายงานและการมอบหมายบทบาทในกลุ่มเรียนรู้ร่วมที่มีต่อการปฏิบัติงาน ความสามารถในการทำบัญชี พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมและการได้รับความรู้สอดแทรกของการมอบหมายงานเป็นกลุ่มในการปฐมนิเทศหลักสูตรธุรกิจ กลุ่มตัวอย่างคือนักศึกษาปีหนึ่งหลักสูตรธุรกิจแบบเต็มเวลาจำนวน 174 คน โดยถูกสุ่มให้เข้าหนึ่งในสามกลุ่มทรีตเมนต์ ได้แก่ กลุ่ม 1 ไม่มีการมอบหมายบทบาท กลุ่ม 2 ได้รับมอบหมายบทบาท และกลุ่ม 3 ได้รับมอบหมายบทบาทและสมาชิกกลุ่มได้รับการฝึกข้ามหน้าที่ ผลการวิจัยพบว่า การเพิ่มการฝึกอบรมข้ามสายงานและการมอบหมายบทบาทส่งผลดีต่อการปฏิบัติงานของนักเรียนในกลุ่มเรียนรู้ร่วม ผลการศึกษาโดยรวมบ่งชี้ว่าในแง่ของการปฏิบัติงานหน้าที่ การมอบหมายบทบาทจะมีประสิทธิผลมากกว่าการฝึกอบรมข้ามสายงาน ส่วนความรู้ในการทำบัญชีและการได้รับความรู้สอดแทรก การฝึกอบรมแบบข้ามสายงานส่งผลดีกว่าการมอบหมายบทบาทอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สิริวรรณ จันทรมิล (2540) ศึกษาเรื่องพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีผลการปฏิบัติงานวิชาการแตกต่างกัน ในเขตการศึกษา 1 ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของฝ่ายวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีผลการปฏิบัติงานวิชาการสูง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมทุกองค์ประกอบพบว่าองค์ประกอบด้านผู้นำทีม องค์ประกอบด้านสมาชิกทีมและองค์ประกอบด้านกระบวนการทีมอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับ มีเพียงองค์ประกอบด้านโครงสร้างของทีมเท่านั้นที่อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของฝ่ายวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีผลการปฏิบัติงานวิชาการต่ำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาจากพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม พบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกองค์ประกอบ เรียงลำดับได้ดังนี้ คือ องค์ประกอบด้านสมาชิกทีม องค์ประกอบด้านผู้นำทีม องค์ประกอบด้านกระบวนการทีม และองค์ประกอบด้านโครงสร้างของทีม ตามลำดับ นอกจากนี้ พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีผลการปฏิบัติงานวิชาการสูงและโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีผลการปฏิบัติงานวิชาการต่ำ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุภาพร อัคราวัฒนา (2541) ศึกษาเรื่องการศึกษาพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน : กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย ผลการศึกษาพบว่า นักศึกษามีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม โดยแบ่งเป็นทีมทีมละ 6-10 คน และมีพฤติกรรมด้านเป้าหมาย

กระบวนการทำงาน บทบาทผู้นำ บทบาทสมาชิก และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในระดับมากทุกด้าน ส่วนปัญหาและอุปสรรคต่อการทำงานเป็นทีมนี้ พบว่า เกิดจาก 3 ด้าน คือ ด้านนักศึกษา ด้านอาจารย์ และด้านผู้บริหารมหาวิทยาลัย โดยปัญหาทุกด้านมีผลกระทบต่อการทำงานเป็นทีมในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พรทิพย์ พันธุมชัย (2544) ทำการศึกษาเรื่อง พฤติกรรมในการทำงานเป็นทีมและการสร้างทีมงานของผู้บริหารในมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใน 12 องค์ประกอบตามแนวคิดลักษณะทีมงานที่มีประสิทธิภาพของปาร์กเกอร์ (Parker) ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารเห็นว่ามีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมและการสร้างทีมงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้ง 12 องค์ประกอบ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย 3 อันดับแรกได้ดังนี้ มีบทบาทหน้าที่และการแจกจ่ายงานที่แจ่มชัด การเสริมสร้างบรรยากาศที่ดี และการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย ส่วนปัญหาและอุปสรรคในการทำงานเป็นทีมและการสร้างทีมงาน ผู้บริหารเห็นว่ามีปัญหาและอุปสรรคโดยรวมอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง 3 ข้อ และในระดับน้อย 7 ข้อ ข้อที่มีระดับปานกลางคือ ขาดความเข้าใจในวัตถุประสงค์ให้ตรงกัน จัดกิจกรรมไม่มีประสิทธิภาพไม่ชัดเจนมีความขัดแย้งในงาน และวิธีการทำงานไม่เหมาะสมไม่มีการวางแผนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ฝนทิพย์ จิตต์จาริก (2545) ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมกับประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมของตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ผลของการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานขายรถยนต์อยู่ในระดับสูง พฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงานอยู่ในระดับต่ำ และพฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงานและพฤติกรรมที่ธำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีมงานอยู่ในระดับปานกลาง ประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมของพนักงานขายรถยนต์อยู่ในระดับปานกลาง พฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงานมีความสัมพันธ์กับอายุและรายได้ต่อเดือนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการขายไม่มีความสัมพันธ์ พฤติกรรมที่ธำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีมงานมีความสัมพันธ์กับอายุ รายได้ต่อเดือนและประสบการณ์ในการขายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ.05 ส่วนเพศและระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์ ส่วนพฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงานไม่มีความสัมพันธ์กับเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และประสบการณ์ในการขายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 และพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ.05

จตุพร ภูทองคำ (2546) ทำการศึกษาเรื่องทัศนคติของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์ที่มีต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า ลักษณะข้อมูลทางประชากรศาสตร์ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม พนักงานขายอสังหาริมทรัพย์เห็นด้วยมากกับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม พฤติกรรมธำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน และประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม พนักงานขายอสังหาริมทรัพย์เห็นด้วยน้อยกับพฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมหัวหน้าทีม

Cooper and Wakelam (1999) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของทีมกู้ชีพ: ไคท์เฮาส์ ลีดเดอร์ชิพ มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ พลวัตของทีม และผลการปฏิบัติงาน เป็นการศึกษาเชิงสังเกตโดยใช้การบันทึกวิดีโอการพยายามกู้ชีพ 20 ครั้งของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นหัวหน้าทีมกู้ชีพ จำนวน 18 คน ร่วมกับแบบสอบถามบรรยายพฤติกรรมผู้นำถูกนำมาใช้เพื่อวัดระดับ โครงสร้างภายในทีม ส่วนพฤติกรรมระหว่างบุคคลและงานกู้ชีพวัดจากระดับ พลวัตและการปฏิบัติงานของทีม ผลการศึกษาพบว่า ผู้นำแบบโครงสร้างมีความสัมพันธ์ต่อพลวัตและผลการปฏิบัติงานของทีมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ในขณะที่ผู้นำแบบมีส่วนร่วมมีแนวโน้มในการสร้างโครงสร้างทีมน้อยกว่า ทีมมีพลวัตน้อยกว่าและงานของการกู้ชีพกระทำอย่างมีประสิทธิภาพน้อยกว่า ในด้านประสิทธิภาพของผู้นำทีมพบว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากกว่าหนึ่งปีขึ้นไปไม่ส่งเสริมการปฏิบัติงาน แต่ผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากกว่าสามปีขึ้นไปมีแนวโน้มที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่า โดยสรุป ผู้นำทีมต้องสร้างโครงสร้างภายในทีมกู้ชีพเพื่อให้ทีมปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและโปรแกรมการฝึกอบรมผู้นำแบบฉุกเฉินจำเป็นต่อการปฏิบัติงานของผู้นำและทีม

Dierendonck *et al.* (2001) ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมของหัวหน้า การแลกเปลี่ยนและการขาดงานของลูกน้อง โดยศึกษาศาสตราจารย์ 242 คนที่ทำงานในคลินิกโรคปอดและงานพยาบาลที่บ้าน ซึ่งทดสอบโมเดลพฤติกรรมของหัวหน้า (ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำแบบแลกเปลี่ยน พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้ง) และการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าและลูกน้องที่มีความสัมพันธ์ต่อการขาดงานของลูกน้อง ในด้านของพฤติกรรมผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ความแตกต่างเกิดขึ้นระหว่างการพิจารณาและการสอนลูกน้องโดยหัวหน้าและการเติมเต็มบทบาทผู้ช่วยโดยลูกน้อง ในด้านพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้ง ความแตกต่างเกิดขึ้นระหว่างการเปิดกว้าง การกระจายงาน และการควบคุม สมมติฐานที่ว่าความรู้สึกของลูกน้องในการแลกเปลี่ยนกับความสัมพันธ์กับหัวหน้า

โดยตรง เป็นสื่อกลางระหว่างพฤติกรรมของหัวหน้าและการขาดงานของลูกน้อง ผลของโมเดล สมดุลเชิงโครงสร้างแสดงให้เห็นว่ามีความสัมพันธ์อย่างแท้จริงระหว่างพฤติกรรมผู้นำแบบ แลกเปลี่ยนและการขาดงานของลูกน้อง พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของหัวหน้าไม่สัมพันธ์ กันโดยตรงต่อความรู้สึกของลูกน้องในการแลกเปลี่ยน มีเพียงแต่ทางอ้อมผ่านพฤติกรรมผู้นำแบบ แลกเปลี่ยน สรุปผลการวิจัยพบว่าความรู้สึกของลูกน้องในการแลกเปลี่ยนกลับมีความสัมพันธ์ใน ทางบวกต่อความถี่บ่อยในการขาดงาน

Burke *et al.* (2006) ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมของผู้นำประเภทใดที่ใช้ได้ในทีม: การวิเคราะห์ เมต้า วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่ของผู้นำ พฤติกรรมของผู้นำเฉพาะ และสภาพที่สร้างผลการปฏิบัติงานของทีม โดยใช้การวิเคราะห์เมต้าในการตรวจสอบความสัมพันธ์ ระหว่างพฤติกรรมของผู้นำในทีมและผลการปฏิบัติงานของทีมที่มีพื้นฐานเชิงพฤติกรรม โดยศึกษา จากงานวิจัยเชิงประจักษ์ 50 ผลงาน พบว่าการใช้พฤติกรรมมุ่งงานมีความสัมพันธ์ปานกลางกับการ รับรู้ประสิทธิผลของทีมและผลผลิตของทีม ส่วนพฤติกรรมมุ่งคนมีความสัมพันธ์กับการรับรู้ ประสิทธิภาพ ผลผลิตและการเรียนรู้ของทีม ผลการวิจัยสรุปว่าภาวะผู้นำทั้งมุ่งงานและมุ่งคนมี ความสัมพันธ์ต่อการรับรู้ประสิทธิผลของทีมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

ปิยรัฐ ธรรมพิทักษ์ (2550) ศึกษาเรื่องพฤติกรรมผู้นำและลักษณะของทีมระหว่างทีมที่มี ระดับประสิทธิผลของทีมแตกต่างกัน: กรณีศึกษาบริษัทจัดหาแรงงานและบริการซ่อมบำรุง โรงเรียน โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 210 คน ผลวิจัยพบว่า ทีมที่มีระดับประสิทธิผลของทีมสูงและ ต่ำ มีพฤติกรรมผู้นำแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยทีมที่มีระดับประสิทธิผล ของทีมสูงมีค่าเฉลี่ยของพฤติกรรมผู้นำสูงกว่าทีมที่มีระดับประสิทธิผลของทีมต่ำทั้งสอง องค์กรประกอบ คือ พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานและพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนทางสังคม

Osca (2005) ทำการศึกษาเรื่อง การสนับสนุนทางองค์การและความสามารถของกลุ่ม: การศึกษาต่อเนื่องของผลกระทบหลักและผลข้างเคียง โดยมีจุดประสงค์เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของ การสนับสนุนทางองค์การที่แตกต่างกัน 3 รูปแบบในระบบการทำงานเป็นทีม คือ การสนับสนุน ของหัวหน้าและผู้ร่วมงาน การฝึกอบรมและการให้คุณค่าและรางวัล โดยวัดแบบปรนัย (ได้แก่ ความพึงพอใจในงานและความเกี่ยวพันในงาน) และแบบอัตนัย (ได้แก่ผลผลิตและการจัดการ ผลผลิตโดยรวม) โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นคนงานในโรงงานผลิตรถยนต์จำนวน 130 คน เก็บข้อมูลเป็น

เวลา 2 ปีต่อเนื่องกัน ผลการศึกษาพบว่ามีความแปรปรวนในความพึงพอใจในงานในช่วงเวลาที่หนึ่ง 30 เปอร์เซนต์ และในช่วงเวลาที่สอง 11 เปอร์เซนต์ และความเกี่ยวพันในงานที่เกิดจากการสนับสนุนของหัวหน้าและผู้ร่วมงาน ในช่วงเวลาที่หนึ่ง 50 เปอร์เซนต์ ในขณะที่ในช่วงเวลาที่สองไม่ปรากฏ และการสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าและผู้ร่วมงาน การฝึกอบรมและการให้คุณค่าและรางวัล มีผลต่อการวัดแบบอัตนัย (ผลผลิตและการจัดการผลผลิตโดยรวม) ข้อเสนอแนะของงานวิจัยนี้คือ การจัดให้มีการสนับสนุนทางสังคมอยู่ในองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการนำไปใช้ในการทำงานเป็นทีม

กนกทอง สุวรรณบุลย์ (2545) ทำการศึกษาเรื่องอิทธิพลของค่านิยมทางจริยธรรม สิ่งจูงใจ การสนับสนุนทางสังคมต่อการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุข (อสม.) จังหวัดระยอง โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 377 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) ค่านิยมทางจริยธรรม สิ่งจูงใจ การสนับสนุนทางสังคมต่อการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุข (อสม.) จังหวัดระยอง อยู่ในระดับมาก 2) การปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุข (อสม.) เมื่อจำแนกตามโซนพื้นที่ อายุ อาชีพหลัก สถานภาพสมรส และจำนวนหลังคาเรือนรับผิดชอบแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนเพศ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการเป็นอสม. ไม่แตกต่างกัน 3) การสนับสนุนทางสังคมและค่านิยมทางจริยธรรม สามารถร่วมกันทำนายการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุข (อสม.) จังหวัดระยอง ได้ร้อยละ 39 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

สุริพร วิเศษศักดิ์ (2549) ทำการศึกษาเรื่องการสนับสนุนทางสังคม บุคลิกภาพ ความเครียด และพฤติกรรมการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจจราจรสังกัดกองบังคับการตำรวจนครบาล 4 จำนวน 207 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) เจ้าหน้าที่ตำรวจจราจรมีพฤติกรรมการทำงานโดยรวมและมีบุคลิกภาพแบบมีสติอยู่ในระดับสูง มีการสนับสนุนทางสังคมโดยรวมและความเครียดอยู่ในระดับปานกลาง 2) การสนับสนุนทางสังคมโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางลบกับความเครียดและสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความไว้วางใจทีม

Costa (2003) ศึกษาเรื่องความไว้วางใจและประสิทธิผลของทีม เพื่อค้นคว้าลักษณะการทำงานของความไว้วางใจในทีมงาน ความไว้วางใจมีองค์ประกอบได้แก่ แนวโน้มที่จะไว้วางใจ การรับรู้ความไว้วางใจ ความร่วมมือและการขาดพฤติกรรมตรวจสอบ การสำรวจข้อมูลจาก 112 ทีม (จำนวนทั้งหมด 395 ทีม) ใน 3 สถาบันดูแลทางสังคมในเนเธอร์แลนด์ ผลที่ออกมาสนับสนุน

โครงสร้างหลายองค์ประกอบของความไว้วางใจและความสำคัญของความไว้วางใจต่อการทำหน้าที่ของทีมและองค์กร ความไว้วางใจในทีมปรากฏอย่างชัดเจนว่าเกี่ยวข้องกับทัศนคติของสมาชิกที่มีต่อองค์กร ความไว้วางใจระหว่างสมาชิกทีมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันทางทัศนคติและสัมพันธ์ทางลบต่อความผูกพัน ความไว้วางใจยังมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้การปฏิบัติงานหน้าที่และความพึงพอใจในทีม

Schaub and Altinier (2006) เสนอบทความเรื่องการครอบครองความไว้วางใจ: การสร้างความสัมพันธ์เชิงร่วมมือในงาน ระบุว่าความสัมพันธ์ถูกสร้างและรักษาไว้เนื่องจากพฤติกรรมความไว้วางใจที่แสดงออกโดยผู้นำและสมาชิกทีม ในทำนองเดียวกันความสัมพันธ์ในงานก็ได้ถูกทำลายลงด้วยพฤติกรรมที่ทำลายความไว้วางใจ บทบาทที่สำคัญที่สุดของผู้นำบทบาทหนึ่งคือการสร้างความสัมพันธ์เชิงร่วมมือให้เกิดขึ้นในที่ทำงาน กิจกรรมเชิงร่วมมือช่วยผูกพันสมาชิกในกิจกรรมการตัดสินใจซึ่งส่งผลต่อวิธีการทำงานให้สำเร็จเช่นเดียวกับการสร้างความไว้วางใจระหว่างพนักงาน จากการแบ่งปันความคิดและออกแบบการแก้ปัญหาในที่ทำงาน พบว่าเหล่าพนักงานจะรู้สึกปลอดภัย ได้รับการเคารพนับถือและรู้สึกมีคุณค่า การทำงานที่ประสานความร่วมมือเป็นหนึ่งในปัจจัยที่จำเป็นที่สุดในการสร้างและรักษาผลทางธุรกิจ ซึ่งหลักของความร่วมมือคือความไว้วางใจ

Greenberg *et al.* (2007) เสนอบทความเรื่องการสร้างและรักษาความไว้วางใจในทีมเสมือนจริง ระบุว่าการสร้างความไว้วางใจในทีมเสมือนจริง มีความซับซ้อนเนื่องจากไม่มีเรื่องราวในอดีตหรืออนาคตเพื่อใช้อ้างอิงได้ และอาจไม่เคยพบปะกันอย่างซึ่งหน้ากันอย่างแท้จริง ในช่วงต้นในวงจรชีวิตของทีม ความไว้วางใจจะเกิดขึ้นทันทีแต่เปราะบาง สมาชิกทีมจำเป็นต้องหาหนทางเพื่อสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มิฉะนั้นความไว้วางใจที่เกิดขึ้นก็จะไม่มีการพัฒนาหรืออาจมลายหายไปได้ ดังนั้นความเข้าใจว่าความไว้วางใจมีผลต่อการพัฒนาทีมเสมือนอย่างไรจะช่วยให้ผู้จัดการทีมและผู้นำทีมสามารถส่งเสริมและพัฒนาทีมให้ประสบความสำเร็จได้ ในการวิจัยนี้ได้อธิบายถึง 3 องค์ประกอบของความไว้วางใจ (ความสามารถ, ความซื่อสัตย์และความเมตตากรุณา) และในระบุแต่ละขั้นในวงจรชีวิตของทีมเสมือน (การก่อตั้งทีม, การจัดทีม, การแลกเปลี่ยนและการทำงานให้สำเร็จ) ซึ่งงานวิจัยนี้ได้เสนอการปฏิบัติของผู้จัดการทีมและผู้นำทีมในแต่ละขั้นตอนซึ่งจะช่วยให้สมาชิกพัฒนาและรักษาความไว้วางใจให้เกิดขึ้นจวบจนงานสำเร็จ ได้แก่ การใช้การสื่อสารที่เหมาะสมและรูปแบบการมีปฏิสัมพันธ์ในการพัฒนาความไว้วางใจ การสนับสนุนการมีส่วนร่วมของสมาชิกทีม เป็นต้น

จารุพรรณ ลีละยุทธโยธิน (2544) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานในทีมการพยาบาล กับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัด กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ค่าเฉลี่ยประสิทธิผลของหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ใน ระดับสูง กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 การทำงานในทีมการพยาบาลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของหอผู้ป่วยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .001 คือ การทำงานในทีมการพยาบาล โดยสามารถพยากรณ์ความแปรปรวนของประสิทธิผลของหอผู้ป่วยได้ร้อยละ 48.3

เมตตา ทองตาล่วง (2546) ศึกษาเรื่องแบบภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ส่งผลต่อระดับความไว้วางใจของทีม และประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของพยาบาลวิชาชีพ แผนกผู้ป่วยหนัก โรงพยาบาลในเขตกรุงเทพมหานคร โดยกลุ่มตัวอย่างหัวหน้าทีมจำนวน 34 คนและ 270 คน ตามลำดับ ผลการวิจัยพบว่า 1) พยาบาลวิชาชีพที่มีหัวหน้าหอผู้ป่วยซึ่งมีแบบภาวะผู้นำแตกต่างกัน มีระดับความไว้วางใจของทีมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยกลุ่มที่มีแบบภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยแบบทำงานเป็นทีมผสมกับแบบพ่อบุญครองลูกมีค่าเฉลี่ยระดับความไว้วางใจของทีมสูงสุด 2) พยาบาลวิชาชีพที่มีหัวหน้าหอผู้ป่วยซึ่งมีแบบภาวะผู้นำแตกต่างกัน มีประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยกลุ่มที่มีแบบภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยแบบทำงานเป็นทีมมีค่าเฉลี่ยประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมสูงสุด 3) พยาบาลวิชาชีพที่มีระดับความไว้วางใจของทีมแตกต่างกัน มีประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) ระดับความไว้วางใจของทีมสามารถทำนายประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมได้ร้อยละ 56.70 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากการตรวจเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า พฤติกรรมของหัวหน้าทีม การสนับสนุนทางสังคม ความไว้วางใจทีม ต่างมีความสัมพันธ์และมีผลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

1. ตัวแปรอิสระ จัดแบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

1.1 ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน และอายุงานในบริษัท

1.2 พฤติกรรมของหัวหน้าทีม

1.3 การสนับสนุนทางสังคมจาก 3 แหล่ง คือ หัวหน้าทีม เพื่อนร่วมทีม และครอบครัว เป็นการสนับสนุนทางสังคม 3 ด้าน แบ่งเป็น

1.3.1 การสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมด้านอารมณ์

1.3.2 การสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมด้านวัตถุ

1.3.3 การสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมด้านข้อมูลข่าวสาร

1.3.4 การสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมทีมด้านอารมณ์

1.3.5 การสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมทีมด้านวัตถุ

1.3.6 การสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมทีมด้านข้อมูลข่าวสาร

1.3.7 การสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัวด้านอารมณ์

1.3.8 การสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัวด้านวัตถุ

1.3.9 การสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัวด้านข้อมูลข่าวสาร

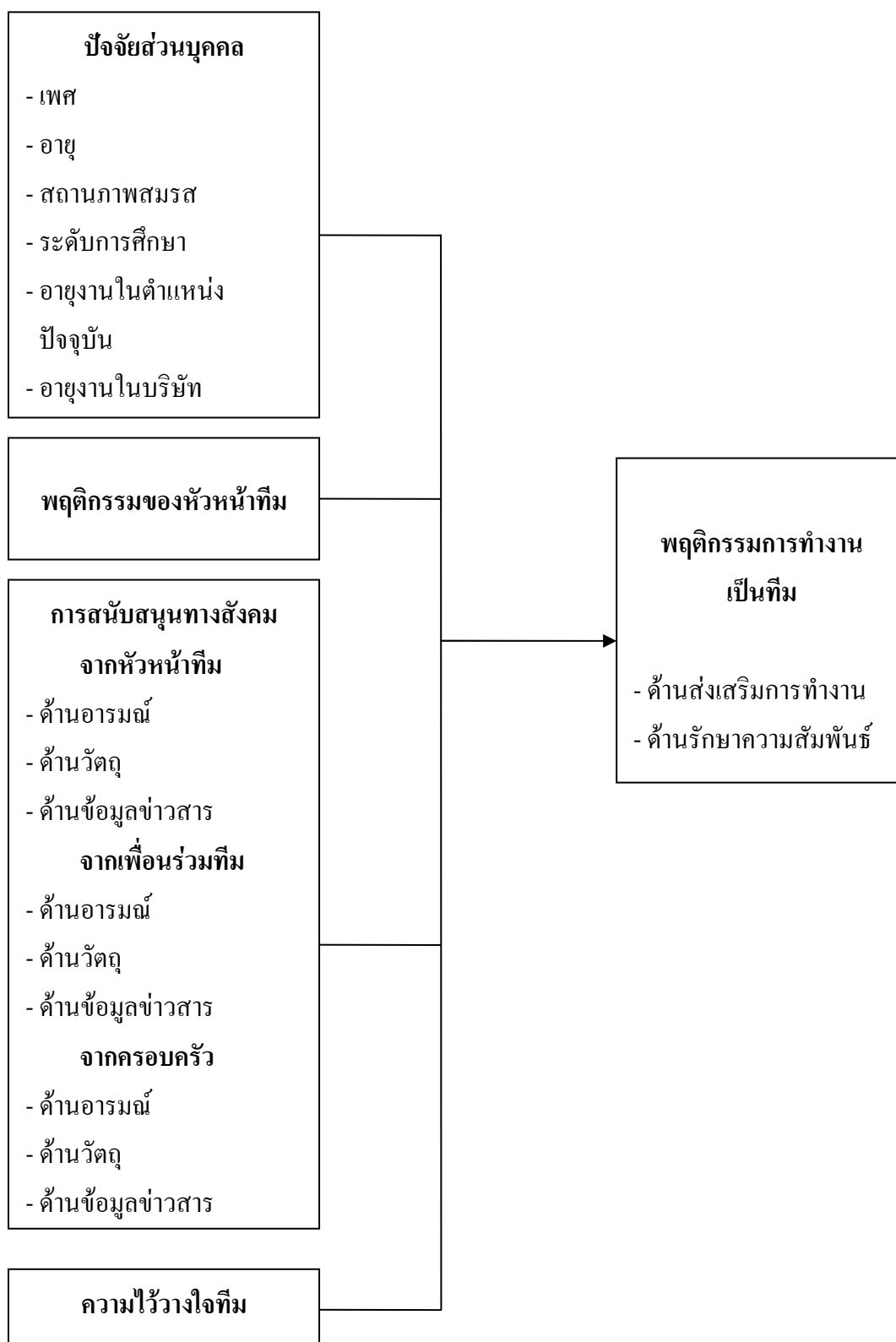
1.4 ความไว้วางใจทีม

2. ตัวแปรตาม ได้แก่ พฤติกรรมการทำงานเป็นทีม แบ่งออกเป็น 2 ด้าน ดังนี้

2.1 พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านส่งเสริมการทำงาน

2.2 พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านรักษาความสัมพันธ์

กรอบแนวคิดในการวิจัย



สมมติฐานการวิจัย

ปัจจัยส่วนบุคคล พฤติกรรมของหัวหน้าทีม การสนับสนุนทางสังคม และความไว้วางใจ
ทีมสามารถร่วมกันทำนายพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการใน
บริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง

บทที่ 3

วิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง 2) ศึกษาระดับพฤติกรรมของหัวหน้าทีม การสนับสนุนทางสังคม และความไว้วางใจทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง และ 3) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการวิจัยในครั้งนี้ไว้ดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งของจังหวัดระยอง จำนวน 500 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 1 กันยายน 2551)

ในการวิจัยครั้งนี้ใช้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยเทียบขนาดประชากรกับตารางประมาณขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970 อ้างใน พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2543) ซึ่งกำหนดกลุ่มตัวอย่างที่ยอมรับที่จะใช้เป็นตัวแทนของประชากรจำนวน 500 คน ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 217 คน ในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างเพื่อการวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีการจับสลาก

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม ประกอบด้วย 5 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานระดับปฏิบัติการ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาสูงสุด อยุ่งานในตำแหน่งปัจจุบันและอยุ่งานในบริษัท ลักษณะคำถามเป็นแบบตรวจรายการ (Check List) ประกอบกับการเติมข้อความลงในช่องว่าง มีข้อคำถามทั้งสิ้น 6 ข้อ

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมของหัวหน้าทีมซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเองตามทฤษฎีของ Dubrin (2001) คำถามมีลักษณะเป็นมาตรวัดประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ คือ ไม่จริงเลย จริง น้อย จริงปานกลาง จริงมาก และจริงมากที่สุด จำนวน 40 ข้อ

คำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมของหัวหน้าทีม เป็นข้อคำถามทางบวกและทางลบ ดังนี้

1. ข้อคำถามที่เป็นข้อความทางบวก มีจำนวน 25 ข้อ ได้แก่ ข้อที่ 1, 2, 3, 6, 7, 8, 11, 12, 13, 16, 17, 18, 21, 22, 23, 26, 27, 28, 29, 31, 32, 33, 36, 37 และ 38
2. ข้อคำถามที่เป็นข้อความทางลบ มีจำนวน 15 ข้อ ได้แก่ ข้อที่ 4, 5, 9, 10, 14, 15, 19, 20, 24, 25, 30, 34, 35, 39 และ 40

เกณฑ์การให้คะแนน

คำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมของหัวหน้าทีมมีเกณฑ์การให้คะแนนตามลักษณะข้อคำถาม ดังนี้

คำตอบ	ข้อคำถามทางบวก	ข้อคำถามทางลบ
ไม่จริงเลย	0 คะแนน	4 คะแนน
จริงน้อย	1 คะแนน	3 คะแนน
จริงปานกลาง	2 คะแนน	2 คะแนน
จริงมาก	3 คะแนน	1 คะแนน
จริงมากที่สุด	4 คะแนน	0 คะแนน

การแปลผลคะแนน

ผู้วิจัยได้แบ่งเกณฑ์การแปลผลคะแนนพฤติกรรมของหัวหน้าทีมเป็น 5 ระดับ คือ มีพฤติกรรมของหัวหน้าทีมอยู่ในระดับไม่ดีมากที่สุด มีพฤติกรรมของหัวหน้าทีมอยู่ในระดับไม่ดี มีพฤติกรรมของหัวหน้าทีมอยู่ในระดับปานกลาง มีพฤติกรรมของหัวหน้าทีมอยู่ในระดับดี และมีพฤติกรรมของหัวหน้าทีมอยู่ในระดับดีมาก โดยคำนวณจากความกว้างของอันตรภาคชั้นดังนี้ (บุญเรียง ขจรศิลป์, 2542: 12-13)

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนรายข้อสูงสุด} - \text{คะแนนรายข้อต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับ}} \\
 &= \frac{4 - 0}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

นั่นหมายถึงจะมีความกว้างของอันตรภาคชั้นเท่ากับ 0.80 และได้ให้ความหมายเป็นดังนี้

- 0.00 – 0.80 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมของหัวหน้าที่อยู่ในระดับไม่ดีมากที่สุด
 0.81 – 1.60 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมของหัวหน้าที่อยู่ในระดับไม่ดี
 1.61 – 2.40 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมของหัวหน้าที่อยู่ในระดับปานกลาง
 2.41 – 3.20 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมของหัวหน้าที่อยู่ในระดับดี
 3.21 – 4.00 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมของหัวหน้าที่อยู่ในระดับดีมาก

ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับการสนับสนุนทางสังคม ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเองตามแนวคิดของ Schaefer *et al.* (1981) คำถามมีลักษณะเป็นมาตรวัดประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ คือ ไม่จริงเลย จริงน้อย จริงปานกลาง จริงมาก และจริงมากที่สุด จำนวน 45 ข้อ แบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่

การสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีม ประกอบด้วย

- | | | |
|----------------------|-------------|-----------------------|
| 1. ด้านอารมณ์ | จำนวน 5 ข้อ | ได้แก่ ข้อที่ 1 – 5 |
| 2. ด้านวัตถุ | จำนวน 5 ข้อ | ได้แก่ ข้อที่ 6 – 10 |
| 3. ด้านข้อมูลข่าวสาร | จำนวน 5 ข้อ | ได้แก่ ข้อที่ 11 – 15 |

การสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมทีม ประกอบด้วย

- | | | |
|----------------------|-------------|-----------------------|
| 1. ด้านอารมณ์ | จำนวน 5 ข้อ | ได้แก่ ข้อที่ 16 – 20 |
| 2. ด้านวัตถุ | จำนวน 5 ข้อ | ได้แก่ ข้อที่ 21 – 25 |
| 3. ด้านข้อมูลข่าวสาร | จำนวน 5 ข้อ | ได้แก่ ข้อที่ 26 – 30 |

การสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัว ประกอบด้วย

- | | | |
|----------------------|-------------|-----------------------|
| 1. ด้านอารมณ์ | จำนวน 5 ข้อ | ได้แก่ ข้อที่ 31 – 35 |
| 2. ด้านวัตถุ | จำนวน 5 ข้อ | ได้แก่ ข้อที่ 36 – 40 |
| 3. ด้านข้อมูลข่าวสาร | จำนวน 5 ข้อ | ได้แก่ ข้อที่ 41 – 45 |

คำถามเกี่ยวกับการสนับสนุนทางสังคม เป็นข้อคำถามทางบวกและทางลบ ดังนี้

- ข้อคำถามที่เป็นข้อความทางบวก มีจำนวน 33 ข้อ ได้แก่ ข้อที่ 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 16, 17, 18, 19, 21, 22, 23, 24, 26, 27, 28, 29, 31, 32, 33, 36, 37, 41, 42 และ 43
- ข้อคำถามที่เป็นข้อความทางลบ มีจำนวน 12 ข้อ ได้แก่ ข้อที่ 14, 15, 20, 25, 30, 34, 35, 38, 39, 40, 44 และ 45

เกณฑ์การให้คะแนน

คำถามเกี่ยวกับการสนับสนุนทางสังคมมีเกณฑ์การให้คะแนนตามลักษณะข้อคำถาม ดังนี้

คำตอบ	ข้อคำถามทางบวก	ข้อคำถามทางลบ
ไม่จริงเลย	0 คะแนน	4 คะแนน
จริงน้อย	1 คะแนน	3 คะแนน
จริงปานกลาง	2 คะแนน	2 คะแนน
จริงมาก	3 คะแนน	1 คะแนน
จริงมากที่สุด	4 คะแนน	0 คะแนน

การแปลผลคะแนน

ผู้วิจัยได้แบ่งเกณฑ์การแปลผลคะแนนการสนับสนุนทางสังคมเป็น 5 ระดับ คือ ได้รับการสนับสนุนทางสังคมในระดับน้อยที่สุด ได้รับการสนับสนุนทางสังคมในระดับน้อย ได้รับการสนับสนุนทางสังคมในระดับปานกลาง ได้รับการสนับสนุนทางสังคมในระดับมาก และได้รับการสนับสนุนทางสังคมในระดับมากที่สุด โดยคำนวณจากความกว้างของอันตรภาคชั้นดังนี้

(บุญเรียง ขจรศิลป์, 2542: 12-13)

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนรายข้อสูงสุด} - \text{คะแนนรายข้อต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับ}} \\
 &= \frac{4 - 0}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

นั่นหมายถึงจะมีความกว้างของอันตรภาคชั้นเท่ากับ 0.80 และได้ให้ความหมายเป็นดังนี้

- 0.00 – 0.80 คะแนน หมายถึง ได้รับการสนับสนุนทางสังคมในระดับน้อยที่สุด
- 0.81 – 1.60 คะแนน หมายถึง ได้รับการสนับสนุนทางสังคมในระดับน้อย
- 1.61 – 2.40 คะแนน หมายถึง ได้รับการสนับสนุนทางสังคมในระดับปานกลาง
- 2.41 – 3.20 คะแนน หมายถึง ได้รับการสนับสนุนทางสังคมในระดับมาก
- 3.21 – 4.00 คะแนน หมายถึง ได้รับการสนับสนุนทางสังคมในระดับมากที่สุด

ส่วนที่ 4 คำถามเกี่ยวกับความไว้วางใจทีม ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเองตามแนวคิดความไว้วางใจทีมของ Shaw (1997) คำถามมีลักษณะเป็นมาตรวัดประเมินค่า (Rating Scale) ประกอบด้วยข้อคำถามทางบวกทั้งสิ้น 12 ข้อ

คำถามเกี่ยวกับความไว้วางใจทีม มีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

<u>คำตอบ</u>	<u>คะแนน</u>
ไม่จริงเลย	0 คะแนน
จริงน้อย	1 คะแนน
จริงปานกลาง	2 คะแนน
จริงมาก	3 คะแนน
จริงมากที่สุด	4 คะแนน

การแปลผลคะแนน

ผู้วิจัยได้แบ่งเกณฑ์การแปลผลคะแนนความไว้วางใจทีมเป็น 5 ระดับ คือ มีความไว้วางใจทีมในระดับน้อยที่สุด มีความไว้วางใจทีมในระดับน้อย มีความไว้วางใจทีมในระดับปานกลาง มีความไว้วางใจทีมในระดับมาก และมีความไว้วางใจทีมในระดับมากที่สุด โดยคำนวณจากความกว้างของอันตรภาคชั้นดังนี้ (บุญเรียง ขจรศิลป์, 2542: 12-13)

$$\begin{aligned}\text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนรายข้อสูงสุด} - \text{คะแนนรายข้อต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับ}} \\ &= \frac{4 - 0}{5} \\ &= 0.80\end{aligned}$$

นั่นหมายถึงจะมีความกว้างของอันตรภาคชั้นเท่ากับ 0.80 และได้ให้ความหมายเป็นดังนี้

0.00 – 0.80	คะแนน หมายถึง มีความไว้วางใจทีมในระดับน้อยที่สุด
0.81 – 1.60	คะแนน หมายถึง มีความไว้วางใจทีมในระดับน้อย
1.61 – 2.40	คะแนน หมายถึง มีความไว้วางใจทีมในระดับปานกลาง
2.41 – 3.20	คะแนน หมายถึง มีความไว้วางใจทีมในระดับมาก
3.21 – 4.00	คะแนน หมายถึง มีความไว้วางใจทีมในระดับมากที่สุด

ส่วนที่ 5 คำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเองตามแนวคิดของ Bales (1958 cited in Schermerhorn, Hunt and Osborn, 1997) คำถามมีลักษณะเป็นมาตรวัดประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ คือ ไม่จริงเลย จริงน้อย จริงปานกลาง จริงมาก และจริงมากที่สุด จำนวน 47 ข้อ แบ่งเป็น 2 ด้าน ได้แก่

- | | | |
|--------------------------|--------------|---------------------|
| 1. ด้านส่งเสริมการทำงาน | จำนวน 24 ข้อ | ได้แก่ ข้อที่ 1-24 |
| 2. ด้านรักษาความสัมพันธ์ | จำนวน 23 ข้อ | ได้แก่ ข้อที่ 25-47 |

คำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม เป็นข้อคำถามทางบวกและทางลบ ดังนี้

1. ข้อคำถามที่เป็นข้อความทางบวก มีจำนวน 30 ข้อ ได้แก่ ข้อที่ 1, 2, 3, 6, 7, 8, 11, 12, 13, 14, 16, 17, 18, 20, 21, 22, 25, 26, 27, 30, 31, 32, 33, 34, 38, 39, 40, 43, 44 และ 45
2. ข้อคำถามที่เป็นข้อความทางลบ มีจำนวน 17 ข้อ ได้แก่ ข้อที่ 4, 5, 9, 10, 15, 19, 23, 24, 28, 29, 35, 36, 37, 41, 42, 46 และ 47

เกณฑ์การให้คะแนน

คำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมมีเกณฑ์การให้คะแนนตามลักษณะข้อคำถาม ดังนี้

คำตอบ	ข้อคำถามทางบวก	ข้อคำถามทางลบ
ไม่จริงเลย	0 คะแนน	4 คะแนน
จริงน้อย	1 คะแนน	3 คะแนน
จริงปานกลาง	2 คะแนน	2 คะแนน
จริงมาก	3 คะแนน	1 คะแนน
จริงมากที่สุด	4 คะแนน	0 คะแนน

การแปลผลคะแนน

ผู้วิจัยได้แบ่งเกณฑ์การแปลผลคะแนนพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมเป็น 5 ระดับ คือ มีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมในระดับไม่ดีมากที่สุด มีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมในระดับไม่ดี มีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมในระดับปานกลาง มีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมในระดับดี และมีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมในระดับดีมาก โดยคำนวณจากความกว้างของอันตรภาคชั้นดังนี้ (บุญเรียง ขจรศิลป์, 2542: 12-13)

$$\text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} = \frac{\text{คะแนนรายข้อสูงสุด} - \text{คะแนนรายข้อต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับ}}$$

$$= \frac{4 - 0}{5}$$

$$= 0.80$$

นั่นหมายถึงจะมีความกว้างของอันตรภาคชั้นเท่ากับ 0.80 และได้ให้ความหมายเป็นดังนี้

0.00 – 0.80 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมในระดับไม่ดีมากที่สุด

0.81 – 1.60 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมในระดับไม่ดี

1.61 – 2.40 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมในระดับปานกลาง

2.41 – 3.20 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมในระดับดี

3.21 – 4.00 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมในระดับดีมาก

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ใช้สำหรับการวิจัยครั้งนี้ไปทดสอบหาค่าความเที่ยงตรงและค่าความเชื่อมั่น ดังนี้

1. การทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบความครอบคลุมของเนื้อหา การใช้ภาษา และลักษณะของข้อความที่ใช้ให้เหมาะสมกับกลุ่มประชากรที่จะศึกษา โดยการนำโครงร่างแบบสอบถามไปให้คณะกรรมการที่ปรึกษาโครงการวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาและนำมาปรับปรุงแก้ไขตามความเหมาะสม

2. การทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) โดยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับพนักงานในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งที่มีลักษณะงานใกล้เคียงกับบริษัทของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน นำผลที่ได้มาคำนวณค่าอำนาจจำแนก โดยหาความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมทั้งฉบับ (Item-Total Correlation) ด้วยวิธี Pearson's Product Moment Correlation และเลือกเฉพาะข้อที่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และนำข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกแล้วไปหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาด้วยวิธีของ Cronbach ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามแต่ละส่วนดังนี้

2.1 พฤติกรรมของหัวหน้าทีม มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .9199

2.2 การสนับสนุนทางสังคม มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .8612 เมื่อนำไปวิเคราะห์แยกตามแต่ละแหล่งการสนับสนุนและแต่ละด้านของการสนับสนุนได้ค่าความเชื่อมั่น ดังนี้

2.2.1 การสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีม มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .8491 เมื่อนำไปวิเคราะห์แยกแต่ละด้านได้ค่าความเชื่อมั่น ดังนี้

การสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีม	ค่าความเชื่อมั่น
ด้านอารมณ์	.8781
ด้านวัตถุ	.8599
ด้านข้อมูลข่าวสาร	.8237

2.2.2 การสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมทีม มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .8536 เมื่อนำไปวิเคราะห์แยกแต่ละด้านได้ค่าความเชื่อมั่น ดังนี้

การสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมทีม	ค่าความเชื่อมั่น
ด้านอารมณ์	.8475
ด้านวัตถุ	.8564
ด้านข้อมูลข่าวสาร	.8337

2.2.3 การสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัว มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .8751 เมื่อนำไปวิเคราะห์แยกแต่ละด้านได้ค่าความเชื่อมั่น ดังนี้

การสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัว	ค่าความเชื่อมั่น
ด้านอารมณ์	.8773
ด้านวัตถุ	.8150
ด้านข้อมูลข่าวสาร	.8378

2.3 ความไว้วางใจทีม มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .8481

2.4 พฤติกรรมการทำงานเป็นทีม มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .9199 เมื่อนำไปวิเคราะห์แยกแต่ละด้านได้ค่าความเชื่อมั่น ดังนี้

พฤติกรรมการทำงานเป็นทีม	ค่าความเชื่อมั่น
ด้านส่งเสริมการทำงาน	.9298
ด้านรักษาความสัมพันธ์	.9100

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ มีขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือขออนุญาตจากผู้จัดการหน่วยงานของบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งที่จะทำการวิจัย เพื่อช่วยดำเนินการจัดส่งแบบสอบถามและรวบรวมแบบสอบถามคืนจากพนักงานกลุ่มตัวอย่าง
2. ส่งแบบสอบถามไปยังบริษัทเพื่อแจกให้พนักงานกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 240 ชุด
3. คิดต่อรับแบบสอบถามคืน โดยได้รับแบบสอบถามคืน 230 ชุด จากนั้นนำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ และพบว่าสามารถนำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้จำนวน 217 ชุด จากแบบสอบถามที่ส่งไปทั้งหมดจำนวน 240 ชุด คิดเป็นร้อยละ 90.42 จากนั้นนำแบบสอบถามที่ถูกต้องสมบูรณ์มาให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้
4. นำข้อมูลมาลงรหัส แล้วนำไปวิเคราะห์ด้วยวิธีการทางสถิติต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติทั้งหมดโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปและใช้ค่าสถิติ ดังนี้

1. การแจกแจงความถี่และค่าร้อยละ ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป

2. ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้ในการแปลความหมายของข้อมูลต่างๆ

3. การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) เพื่อหาตัวพยากรณ์ร่วมในการทำนายพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการ

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05, .01 และ .001

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการแปลผลและความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูลได้ตรงกัน ผู้วิจัยจึงกำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อ ดังต่อไปนี้

n	หมายถึง	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	หมายถึง	ค่าเฉลี่ย
S.D.	หมายถึง	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
MIN	หมายถึง	ค่าต่ำสุด (Minimum)
MAX	หมายถึง	ค่าสูงสุด (Maximum)
t	หมายถึง	ค่าสถิติที่ใช้ในการศึกษาแบบ t-test
F	หมายถึง	ค่าสถิติที่ใช้ในการศึกษาแบบ F-test
p	หมายถึง	ระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติ
r	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน
R	หมายถึง	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุ
R^2	หมายถึง	ประสิทธิภาพในการพยากรณ์
R^2 adj	หมายถึง	ประสิทธิภาพในการพยากรณ์ที่ปรับแล้ว
b	หมายถึง	สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรในรูปคะแนนดิบ
Beta	หมายถึง	สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรในรูปคะแนนมาตรฐาน
Std.Error	หมายถึง	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน
*	หมายถึง	นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	หมายถึง	นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
***	หมายถึง	นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

Sex	หมายถึง	เพศ
Age	หมายถึง	อายุ
Status	หมายถึง	สถานภาพสมรส
Edu	หมายถึง	การศึกษา
Exp	หมายถึง	อายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน
Job	หมายถึง	อายุงานในบริษัท
LB	หมายถึง	พฤติกรรมของหัวหน้าทีม
SLEA	หมายถึง	การสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมด้านอารมณ์
SLEB	หมายถึง	การสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมด้านวัตถุ
SLEC	หมายถึง	การสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมด้านข้อมูล ข่าวสาร
SFRA	หมายถึง	การสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมทีมด้านอารมณ์
SFRB	หมายถึง	การสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมทีมด้านวัตถุ
SFRC	หมายถึง	การสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมทีมด้านข้อมูล ข่าวสาร
SFMA	หมายถึง	การสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัวด้านอารมณ์
SFMB	หมายถึง	การสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัวด้านวัตถุ
SFMC	หมายถึง	การสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัวด้านข้อมูล ข่าวสาร
Trust	หมายถึง	ความไว้วางใจทีม
TB	หมายถึง	พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมโดยรวม
TBA	หมายถึง	พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านส่งเสริมการทำงาน
TBB	หมายถึง	พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านรักษาความสัมพันธ์

บทที่ 4

ผลการวิจัยและข้อวิจารณ์

ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาสูงสุด อาชุนานในตำแหน่งปัจจุบันและอาชุนานในบริษัท

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พฤติกรรมของหัวหน้าทีม การสนับสนุนทางสังคม ความไว้วางใจทีม และพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง

ตอนที่ 3 การทดสอบสมมติฐานการวิจัย

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาสูงสุด อายุงานในตำแหน่งปัจจุบันและอายุงานในบริษัท

ตารางที่ 1 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสูงสุด และค่าต่ำสุด ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานระดับปฏิบัติการ

(n = 217)			
ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ	
เพศ			
1. ชาย	140	64.5	
2. หญิง	77	35.5	
อายุ			
1. ต่ำกว่า 25 ปี	28	13.2	
2. 25 – 30 ปี	129	58.5	
3. ตั้งแต่ 31 ปีขึ้นไป	60	28.3	
$\bar{X}$ = 29.08 ปี		S.D. = 3.62	MIN = 22 ปี MAX = 38 ปี
สถานภาพสมรส			
1. โสด	144	66.4	
2. สมรส	73	33.6	
ระดับการศึกษาสูงสุด			
1. ระดับปวช.	116	53.5	
2. สูงกว่าปวช.	101	46.5	

ตารางที่ 1 (ต่อ)

(n = 217)			
ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน)		ร้อยละ
อายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน			
1. ต่ำกว่า 1 ปี	12		5.7
2. 1-5 ปี	119		53.9
3. ตั้งแต่ 6 ปีขึ้นไป	86		40.4
$\bar{X} = 4.87$ ปี	S.D. = 2.61	MIN = 0.3 ปี	MAX = 10 ปี
อายุงานในบริษัท			
1. ต่ำกว่า 1 ปี	37		17.0
2. 1-5 ปี	109		50.8
3. ตั้งแต่ 6 ปีขึ้นไป	71		32.2
$\bar{X} = 5.08$ ปี	S.D. = 2.59	MIN = 0.3 ปี	MAX = 10 ปี

จากตารางที่ 1 สามารถอธิบายปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา จำนวน 217 คน ได้ดังนี้ พนักงานระดับปฏิบัติการมากกว่าครึ่งเป็นเพศชาย จำนวน 140 คน คิดเป็นร้อยละ 64.5 มีอายุเฉลี่ยเท่ากับ 29.08 ปี มีการศึกษาระดับปวช. คิดเป็นร้อยละ 53.5 มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันเฉลี่ยเท่ากับ 4.87 ปี และมีอายุงานในบริษัทเฉลี่ยเท่ากับ 5.08 ปี

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พฤติกรรมของหัวหน้าทีม การสนับสนุนทางสังคม ความไว้วางใจ
ทีม และพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับพฤติกรรมของหัวหน้าทีม การสนับสนุนทาง
สังคม ความไว้วางใจทีมและพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการ

ตัวแปร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
พฤติกรรมของหัวหน้าทีม	2.19	0.23	ปานกลาง
การสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีม			
ด้านอารมณ์	2.12	0.39	ปานกลาง
ด้านวัตถุ	2.25	0.37	ปานกลาง
ด้านข้อมูลข่าวสาร	2.18	0.50	ปานกลาง
โดยรวม	2.19	0.32	ปานกลาง
การสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมทีม			
ด้านอารมณ์	2.26	0.49	ปานกลาง
ด้านวัตถุ	2.03	0.49	ปานกลาง
ด้านข้อมูลข่าวสาร	2.02	0.40	ปานกลาง
โดยรวม	2.09	0.42	ปานกลาง
การสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัว			
ด้านอารมณ์	2.68	0.57	มาก
ด้านวัตถุ	2.51	0.70	มาก
ด้านข้อมูลข่าวสาร	2.44	0.63	มาก
โดยรวม	2.54	0.57	มาก

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ตัวแปร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ความไว้วางใจทีม	2.17	0.29	ปานกลาง
พฤติกรรมการทำงานเป็นทีม			
ด้านส่งเสริมการทำงาน	2.36	0.41	ปานกลาง
ด้านรักษาความสัมพันธ์	2.34	0.34	ปานกลาง
โดยรวม	2.36	0.36	ปานกลาง

จากตารางที่ 2 พบว่าพฤติกรรมของหัวหน้าทีมตามการรับรู้ของพนักงานระดับปฏิบัติการอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.19)

พนักงานระดับปฏิบัติการได้รับการสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.19) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการได้รับการสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมด้านอารมณ์ ด้านวัตถุ และด้านข้อมูลข่าวสารอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.12, 2.25, และ 2.18 ตามลำดับ) พนักงานระดับปฏิบัติการได้รับการสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมทีมโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.09 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการได้รับการสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมทีมด้านอารมณ์ ด้านวัตถุ และด้านข้อมูลข่าวสารอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.26, 2.03 และ 2.02 ตามลำดับ) และพนักงานระดับปฏิบัติการได้รับการสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัวโดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการได้รับการสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัวด้านอารมณ์ ด้านวัตถุ และด้านข้อมูลข่าวสารอยู่ในระดับมาก โดยด้านอารมณ์ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ 2.68 รองลงมาคือด้านวัตถุและด้านข้อมูลข่าวสาร มีค่าเฉลี่ย 2.51 และ 2.44 ตามลำดับ

พนักงานระดับปฏิบัติการมีความไว้วางใจทีมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.17

พนักงานระดับปฏิบัติการมีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.36 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการมีพฤติกรรมการทำงาน
เป็นทีมด้านส่งเสริมการทำงานและด้านรักษาความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย
เท่ากับ 2.36 และ 2.34 ตามลำดับ

ตอนที่ 3 การทดสอบสมมติฐานการวิจัย

การวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐาน ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบ
ขั้นตอน เพื่อหาปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการใน
บริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง โดยที่ปัจจัยดังกล่าวประกอบด้วย ปัจจัยส่วนบุคคล พฤติกรรมของหัวหน้า
ทีม การสนับสนุนทางสังคม และความไว้วางใจทีม

ตัวแปรหุ่น (Dummy Variable)

เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้มีตัวแปรอิสระที่เป็นปัจจัยส่วนบุคคลบางตัวที่วัดเป็น Nominal Scale ผู้วิจัยจึงได้ทำการแปลให้เป็นตัวแปรหุ่น (Dummy Variable) และให้คะแนนดังนี้

ปัจจัยส่วนบุคคล

1. เพศ วัดโดยให้ค่า ดังนี้

ชาย เท่ากับ 0

หญิง เท่ากับ 1

- ## 2. สถานภาพสมรส วัดโดยให้ค่า ดังนี้

โสด เท่ากับ 0

สมรส เท่ากับ 1

สำหรับปัจจัยส่วนบุคคลในเรื่องระดับการศึกษา ผู้วิจัยได้ให้คะแนนเป็นจำนวนปีที่ศึกษา กล่าวคือ

มัธยมศึกษาตอนต้น	เท่ากับ 9
ประกาศนียบัตรวิชาชีพ	เท่ากับ 12
ประกาศนียบัตรชั้นสูง	เท่ากับ 14
ปริญญาตรี	เท่ากับ 16

ทั้งนี้การหาปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง แบ่งการวิเคราะห์เป็น 2 ประเด็นหลัก ดังนี้

1. การตรวจสอบข้อกำหนด (Assumption) ของการวิเคราะห์ถดถอยที่ว่า ตัวแปรอิสระทุกตัวจะต้องไม่มีความสัมพันธ์กันสูงเกิน .80 โดยทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ เพื่อดูว่าตัวแปรอิสระเหล่านั้นมีความสัมพันธ์กันสูงเกิน .80 หรือไม่ เพราะถ้าตัวแปรอิสระต่างๆไม่เป็นอิสระต่อกันแล้ว จะทำให้แยกอิทธิพลของตัวแปรหนึ่งออกจากตัวแปรอีกตัวหนึ่งไม่ได้ จะเกิดปัญหาที่เรียกว่า Multicollinearity และจะทำให้ไม่สามารถใช้เทคนิคการวิเคราะห์ดังกล่าวได้ ซึ่งถ้าเกิดปัญหานี้ขึ้น เราจะต้องแก้ไขด้วยการตัดตัวแปรอิสระที่มีความสัมพันธ์กันสูงออกไป (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2540) ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล พฤติกรรมของหัวหน้าทีม การสนับสนุนทางสังคม และความไว้วางใจทีม ดังแสดงในตาราง 3

ตารางที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล พฤติกรรมของหัวหน้าทีม การสนับสนุนทางสังคม และความไว้วางใจทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการ

Sex	Age	Status	Edu	Exp	Job	LB	SLEA	SLEB	SLEC	SFRA	SFRB	SFRC	SFMA	SFMB	SFMC	Trust
Sex	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Age	-.515**	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Status	.092	.453**	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Edu	-.076	-.096	.035	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Exp	-.040	.298**	.655**	.035	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Job	-.098	.410**	.642**	.156*	.907**	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
LB	-.115	.230**	.162*	.019	.035	-.017	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
SLEA	-.066	.046	.112	-.003	.040	.398**	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
SLEB	-.448**	.263**	-.026	.133*	-.044	.044	.184**	.147*	-	-	-	-	-	-	-	-
SLEC	-.138*	.067	-.164*	.140*	-.117	-.044	.303**	.408**	.524*	-	-	-	-	-	-	-
SFRA	-.194**	.236**	.028	-.019	.052	.014	.495**	.001	.290*	.368**	-	-	-	-	-	-
SFRB	-.156*	.122	-.022	.107	-.025	-.041	.240**	.057	.424**	.520*	.792**	-	-	-	-	-
SFRC	-.172*	.076	-.105	.127	-.062	-.086	.498**	.312**	.381**	.582**	.701**	.759**	-	-	-	-
SFMA	-.057	.078	-.100	.106	-.056	-.032	.476**	.045	.218**	.497**	.299**	.129	.330**	-	-	-
SFMB	.079	-.098	-.147*	.100	-.017	-.012	.226**	-.066	-.007	.417**	.089	.066	.260**	.825*	-	-
SFMC	.011	.007	-.012	.053	.023	-.025	.618**	.475**	.054	.338**	.234**	.117	.363**	.759**	.621**	-

ตารางที่ 3 (ต่อ)

	Sex	Age	Status	Edu	Exp	Job	LB	SLEA	SLEB	SLEC	SFRA	SFRB	SFRC	SFMA	SFMB	SFMC	Trust
Trust	-.125	.151*	.002	.008	-.118	-.195**	.636**	.290**	.177**	.356**	.649**	.452**	.679**	.422**	.189**	.533**	-

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 3 พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล พฤติกรรมของหัวหน้าทีม การสนับสนุนทางสังคม และความไว้วางใจทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการ มีความสัมพันธ์ทางบวกและทางลบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ .01 โดยในการวิจัยในครั้งนี้กำหนดให้ตัวแปรอิสระจะต้องไม่มีค่าความสัมพันธ์สูงเกิน .80 และพบว่ามีตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงเกิน .80 จำนวน 4 ตัวแปร ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันมีความสัมพันธ์กับอายุงานในบริษัทของพนักงานระดับปฏิบัติการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .907 ตัวแปรการสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัวด้านอารมณ์มีความสัมพันธ์กับการสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัวด้านวัตถุของพนักงานระดับปฏิบัติการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .825 ผู้วิจัยจึงเลือกตัดตัวแปรอิสระบางตัวออกไป ได้แก่ ตัวแปรอายุงานในบริษัทและการสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัวด้านวัตถุ เพื่อขจัดปัญหาตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันสูงเกิน .80 ตามข้อกำหนดของการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ แสดงผลได้ดังตารางที่ 4 จะเห็นได้ว่า ไม่มีตัวแปรอิสระใดมีค่าความสัมพันธ์กันเกิน .80

ตารางที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล พฤติกรรมของหัวหน้าทีม การสนับสนุนทางสังคม และความไว้วางใจของทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการ
หลังจากคัดตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันเกิน .80 ออก

	Sex	Age	Status	Edu	Exp	LB	SLEA	SLEB	SLEC	SFRA	SFRB	SFRC	SFMA	SFMC	Trust
Sex	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Age	-.515**	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Status	.092	.453**	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Edu	-.076	-.096	.035	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Exp	-.040	.298**	.655**	.035	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
LB	-.115	.230**	.162*	.019	.035	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
SLEA	-.066	.046	.112	-.003	.040	.398**	-	-	-	-	-	-	-	-	-
SLEB	-.448**	.263**	-.026	.133*	-.044	.184**	.147*	-	-	-	-	-	-	-	-
SLEC	-.138*	.067	-.164*	.140*	-.117	.303**	.408**	.524*	-	-	-	-	-	-	-
SFRA	-.194**	.236**	.028	-.019	.052	.495**	.001	.290*	.368**	-	-	-	-	-	-
SFRB	-.156*	.122	-.022	.107	-.025	.240**	.057	.424**	.520*	.792**	-	-	-	-	-
SFRC	-.172*	.076	-.105	.127	-.062	.498**	.312**	.381**	.582**	.701**	.759**	-	-	-	-
SFMA	-.057	.078	-.100	.106	-.056	-.032	.476**	.045	.218**	.497**	.299**	.129	-	-	-
SFMC	.011	.007	-.012	.053	.023	.618**	.475**	.054	.338**	.234**	.117	.363**	.621**	-	-
Trust	-.125	.151*	.002	.008	-.118	.636**	.290**	.177**	.356**	.649**	.452**	.679**	.189**	.533**	-

2. การวิเคราะห์ถดถอยแบบพหุคูณแบบขั้นตอนเพื่อทดสอบสมมติฐาน โดยศึกษาตัวแปรพยากรณ์ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล พฤติกรรมของหัวหน้าทีม การสนับสนุนทางสังคม และความไว้วางใจทีม สามารถร่วมกันทำนายพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งได้หรือไม่ อย่างไร

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณแบบขั้นตอนของตัวแปรพยากรณ์ที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านส่งเสริมการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ

ตัวแปร	b	Std.Error	Beta	t	p
ค่าคงที่	1.175	.251		4.690	.000
สถานภาพสมรส (Status)	-.559	.072	-.637	-7.811	.000
อายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน (Exp)	.060	.013	.379	4.732	.000
พฤติกรรมของหัวหน้าทีม (LB)	.473	.109	.267	4.350	.000
เพศ (Sex)	.130	.054	.147	2.401	.017
R = .497 R ² = .247 R ² adj = .233 F = 17.419 p = .000					

จากตารางที่ 5 การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณแบบขั้นตอนของตัวแปรพยากรณ์ที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านส่งเสริมการทำงาน (TBA) ของพนักงานระดับปฏิบัติการด้วยตัวแปรปัจจัยส่วนบุคคล พฤติกรรมของหัวหน้าทีม การสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีม การสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมทีม การสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัว และความไว้วางใจทีม พบว่า สถานภาพสมรส (Status) อายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน (Exp) พฤติกรรมของหัวหน้าทีม (LB) และเพศ (Sex) สามารถร่วมกันพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านส่งเสริมการทำงาน of พนักงานระดับปฏิบัติการได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านส่งเสริมการทำงาน of พนักงานระดับปฏิบัติการได้ร้อยละ 23.3 (R² adj = .233) และมีค่าสัมประสิทธิ์สหพันธ์พหุเท่ากับ .497 (R = .497) เมื่อนำตัวแปรทั้ง 4 ตัวที่สามารถร่วมกันพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านส่งเสริมการทำงาน (TBA) มาเขียนเป็นสมการจะได้สมการถดถอยพหุในรูปคะแนนดิบดังนี้

$$TBA = 1.175 - .559 (\text{Status}) + .060 (\text{Exp}) + .473 (\text{LB}) + .130 (\text{Sex})$$

และได้สมการถดถอยพหุในรูปคะแนนมาตรฐานดังนี้

$$Z_{TBA} = -.637 (\text{Status}) + .379 (\text{Exp}) + .267 (\text{LB}) + .147 (\text{Sex})$$

จากสมการพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านส่งเสริมการทำงาน (TBA) ของพนักงานระดับปฏิบัติการ พบว่าตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในการพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านส่งเสริมการทำงาน ได้ดีที่สุดคือ สถานภาพสมรส (Status) รองลงมาคืออายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน (Exp) พฤติกรรมของหัวหน้าทีม (LB) และเพศ (Sex) ตามลำดับ

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณแบบขั้นตอนของตัวแปรพยากรณ์ที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านรักษาความสัมพันธ์ของพนักงานระดับปฏิบัติการ

ตัวแปร	b	Std.Error	Beta	t	p
ค่าคงที่	.814	.234		3.478	.001
พฤติกรรมของหัวหน้าทีม (LB)	.522	.092	.359	5.691	.000
สถานภาพสมรส (Status)	-.494	.057	-.686	-8.601	.000
อายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน (Exp)	.069	.010	.533	7.159	.000
อายุ (Age)	.018	.006	.198	3.100	.002
การสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีม ด้านอารมณ์ (SLEA)	-.156	.053	-.181	-2.969	.003
R = .582 R ² = .339 R ² adj = .323 F = 21.627 p = .000					

จากตารางที่ 6 การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณแบบขั้นตอนของตัวแปรพยากรณ์ที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านรักษาความสัมพันธ์ (TBB) ของพนักงานระดับปฏิบัติการด้วยตัวแปรปัจจัยส่วนบุคคล พฤติกรรมของหัวหน้าทีม การสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีม การสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมทีม การสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัว และความไว้วางใจทีม พบว่า พฤติกรรมของหัวหน้าทีม (LB) สถานภาพสมรส (Status) อายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน

(Exp)อายุ (Age) และการสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมด้านอารมณ์ (SLEA) สามารถร่วมกันพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านรักษาความสัมพันธ์ของพนักงานระดับปฏิบัติการได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านรักษาความสัมพันธ์ได้ร้อยละ 32.3 ($R^2 \text{ adj} = .323$) และมีค่าสัมประสิทธิ์สหพันธ์พหุเท่ากับ .582 ($R = .582$) เมื่อนำตัวแปรทั้ง 5 ตัวที่สามารถร่วมกันพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านรักษาความสัมพันธ์ (TBB) ของพนักงานระดับปฏิบัติการมาเขียนเป็นสมการจะได้สมการถดถอยพหุในรูปคะแนนดิบดังนี้

$$TBB = .814 + .522 (LB) -.494 (Status) + .069 (Exp) + .018 (Age) -.156 (SLEA)$$

และได้สมการถดถอยพหุในรูปคะแนนมาตรฐานดังนี้

$$Z_{TBB} = .359 (LB) -.686 (Status) + .533 (Exp) + .198 (Age) -.181 (SLEA)$$

จากสมการพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านรักษาความสัมพันธ์ของพนักงานระดับปฏิบัติการ พบว่าตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในการพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านรักษาความสัมพันธ์ได้ดีที่สุดคือสถานภาพสมรส (Status) รองลงมาคืออายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน (Exp) พฤติกรรมของหัวหน้าทีม (LB) อายุ (Age) และการสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมด้านอารมณ์ (SLEA) ตามลำดับ

ตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณแบบขั้นตอนของตัวแปรพยากรณ์ที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมโดยรวมของพนักงานระดับปฏิบัติการ

ตัวแปร	b	Std.Error	Beta	t	p
ค่าคงที่	1.189	.094		12.647	.000
การสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัว					
ด้านอารมณ์ (SFMA)	-.145	.037	-.229	-3.871	.000
การสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมทีม					
ด้านอารมณ์ (SFRA)	.432	.031	.590	13.798	.000
การสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมทีม					
ด้านวัตถุ (SFRB)	-.424	.034	-.576	-12.391	.000
การสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีม					
ด้านวัตถุ (SLEB)	.282	.024	.290	11.805	.000
การสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัว					
ด้านข้อมูลข่าวสาร (SFMC)	.521	.032	.904	16.233	.000
การสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีม					
ด้านอารมณ์ (SLEA)	-.644	.038	-.703	-17.016	.000
การสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีม					
ด้านข้อมูลข่าวสาร (SLEC)	.245	.031	.337	7.924	.000
พฤติกรรมของหัวหน้าทีม (LB)	.154	.048	.100	3.226	.001
อายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน (Exp)	.006	.003	.049	2.465	.015
R = .960 R ² = .921 R ² adj = .917 F = 267.618 p = .000					

จากตารางที่ 7 การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณแบบขั้นตอนของตัวแปรพยากรณ์ที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมโดยรวม (TB) ของพนักงานระดับปฏิบัติการด้วยตัวแปรปัจจัยส่วนบุคคล พฤติกรรมของหัวหน้าทีม การสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีม การสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมทีม การสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัว และความไว้วางใจทีม พบว่า การสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัวด้านอารมณ์ (SFMA) การสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมทีม

ด้านอารมณ์ (SFRA) การสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมทีมด้านวัตถุ (SFRB) การสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมด้านวัตถุ (SLEB) การสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัวด้านข้อมูลข่าวสาร (SFMC) การสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมด้านอารมณ์ (SLEA) การสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมด้านข้อมูลข่าวสาร (SLEC) พฤติกรรมของหัวหน้าทีม (LB) และอายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน (Exp) สามารถร่วมกันพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมโดยรวมของพนักงานระดับปฏิบัติการได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมโดยรวมได้ร้อยละ 91.7 ($R^2 \text{ adj} = .917$) และมีค่าสัมประสิทธิ์สหพันธ์พหุเท่ากับ .960 ($R = .960$) เมื่อนำตัวแปรทั้ง 9 ตัวที่สามารถร่วมกันพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมโดยรวม (TB) ของพนักงานระดับปฏิบัติการมาเขียนเป็นสมการจะได้สมการถดถอยพหุในรูปคะแนนดิบดังนี้

$$TB = 1.189 - .145 (SFMA) + .432 (SFRA) - .424 (SFRB) + .282 (SLEB) + .521 (SFMC) - .644 (SLEA) + .245 (SLEC) + .154 (LB) + .006 (Exp)$$

และได้สมการถดถอยพหุในรูปคะแนนมาตรฐานดังนี้

$$Z_{TB} = -.229 (SFMA) + .590 (SFRA) - .576 (SFRB) + .290 (SLEB) + .904 (SFMC) - .703 (SLEA) + .337 (SLEC) + .100 (LB) + .049 (Exp)$$

จากสมการพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานเป็นทีม (TB) ของพนักงานระดับปฏิบัติการพบว่าตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในการพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานเป็นทีม (TB) ของพนักงานระดับปฏิบัติการได้ดีที่สุดคือการสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัวด้านข้อมูลข่าวสาร (SFMC) รองลงมาคือการสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมด้านอารมณ์ (SLEA) การสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมทีมด้านอารมณ์ (SFRA) การสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมทีมด้านวัตถุ (SFRB) การสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมด้านข้อมูลข่าวสาร (SLEC) การสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมด้านวัตถุ (SLEB) การสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัวด้านอารมณ์ (SFMA) พฤติกรรมของหัวหน้าทีม (LB) และอายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน (Exp) ตามลำดับ

ผู้วิจัยขอเสนอผลสรุปความสามารถในการทำนายของปัจจัยส่วนบุคคล พฤติกรรมของหัวหน้าทีม การสนับสนุนทางสังคม และความไว้วางใจทีมต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง ดังนี้

ตารางที่ 8 สรุปผลตัวแปรอิสระที่สามารถพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง จำแนกเป็นรายด้านและโดยรวม

ตัวแปรอิสระ	พฤติกรรมการทำงานเป็นทีม		
	ด้านส่งเสริมการทำงาน	ด้านรักษาความสัมพันธ์	โดยรวม
ลักษณะส่วนบุคคล			
เพศ	✓	-	-
อายุ	-	✓	-
สถานภาพสมรส	✓	✓	-
ระดับการศึกษาสูงสุด	-	-	-
อายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน	✓	✓	✓
อายุงานในบริษัท	-	-	-
พฤติกรรมของหัวหน้าทีม	✓	✓	✓
การสนับสนุนทางสังคม			
จากหัวหน้าทีม			
ด้านอารมณ์	-	✓	✓
ด้านวัตถุ	-	-	✓
ด้านข้อมูลข่าวสาร	-	-	✓
การสนับสนุนทางสังคม			
จากเพื่อนร่วมทีม			
ด้านอารมณ์	-	-	✓
ด้านวัตถุ	-	-	✓
ด้านข้อมูลข่าวสาร	-	-	-
การสนับสนุนทางสังคม			
จากครอบครัว			
ด้านอารมณ์	-	-	✓
ด้านวัตถุ	-	-	-
ด้านข้อมูลข่าวสาร	-	-	✓
ความไว้วางใจทีม	-	-	-

ข้อวิจารณ์

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง พบว่าพฤติกรรมของหัวหน้าทีมตามการรับรู้ของพนักงานระดับปฏิบัติการอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.19 การที่พนักงานระดับปฏิบัติการรับรู้พฤติกรรมของหัวหน้าทีมอยู่ในระดับปานกลางเนื่องจากลักษณะงานเป็นการทำงานในสายการผลิต เมื่อมีพนักงานเข้ามาเป็นสมาชิกใหม่ในทีม หัวหน้าทีมจะสอนวิธีการทำงานด้วยตนเอง เมื่อพนักงานมีปัญหาหรือข้อสงสัยเกี่ยวกับวิธีการทำงานก็สามารถสอบถามกับหัวหน้าทีมได้โดยตรง แต่หากพนักงานทำงานไประยะหนึ่งแล้ว หัวหน้าทีมก็จะเริ่มปล่อยให้พนักงานปฏิบัติงานตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการด้วยตนเอง นอกจากนี้การที่บริษัทมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าทีมโดยวัดจากผลการปฏิบัติงานโดยรวมของทีมแล้ว ยังพิจารณาถึงความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ จึงทำให้หัวหน้าทีมมุ่งให้ทีมปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้และลดความเสี่ยงที่เกิดขึ้นให้มากที่สุด จึงส่งผลให้พฤติกรรมของหัวหน้าทีมแสดงออกไม่เด่นชัดนัก เช่น การช่วยอำนวยความสะดวกและทำลายอุปสรรคต่างๆในการทำงาน รวมไปถึงการสร้างความสัมพันธ์ทั้งในทีมและนอกทีม เนื่องจากต้องมุ่งเน้นให้ทีมผลิตชิ้นส่วนตามเป้าหมายที่บริษัทกำหนดไว้ให้ได้ ทำให้พนักงานระดับปฏิบัติการรับรู้ว่าหัวหน้าทีมไม่ได้แสดงออกตามบทบาทของหัวหน้าทีมอย่างเต็มที่ จึงส่งผลให้พฤติกรรมของหัวหน้าทีมอยู่ในระดับปานกลาง

พนักงานระดับปฏิบัติการได้รับการสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.19 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าการสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมด้านอารมณ์ ด้านวัตถุ และด้านข้อมูลข่าวสาร อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยด้านการสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมด้านวัตถุสูงที่สุดคือ 2.25 รองลงมาเป็นการสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมด้านข้อมูลข่าวสาร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.18 และการสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมด้านอารมณ์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.12 ตามลำดับ

การที่พนักงานระดับปฏิบัติการได้รับการสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมด้านวัตถุอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.12) เนื่องจากทางบริษัทได้กำหนดหน้าที่ให้หัวหน้าทีมเป็นผู้จัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการทำงานให้กับพนักงานที่เข้ามาเริ่มงานใหม่ และเมื่ออุปกรณ์เกิดชำรุดเสียหายหัวหน้าทีมต้องติดต่อฝ่ายซ่อมบำรุงในการซ่อมแซมหรือเปลี่ยนอุปกรณ์ใหม่ ซึ่งโดยทั่วไปแล้วอุปกรณ์ที่ใช้ในการประกอบชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์จะมีความทนทานต่อการใช้งาน

หนักอยู่แล้ว จึงไม่ต้องมีการส่งซ่อมหรือเปลี่ยนใหม่บ่อยๆ ทำให้พนักงานระดับปฏิบัติการได้รับการสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมด้านวัตถุอยู่ในระดับปานกลาง

การที่พนักงานระดับปฏิบัติการได้รับการสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมด้านข้อมูลข่าวสารอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.18) เนื่องจากลักษณะงานประกอบชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์เป็นงานที่มีขั้นตอนตายตัว มีวิธีการประกอบเหมือนเดิมทุกครั้ง เมื่อพนักงานเจอปัญหาที่ไม่เคยพบในการทำงานมาก่อน หัวหน้าทีมก็จะให้ข้อมูลเกี่ยวกับการทำงานและแนะนำวิธีแก้ปัญหที่เกิดขึ้นในงานเป็นกรณีไป ทำให้พนักงานระดับปฏิบัติการได้รับการสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมด้านข้อมูลข่าวสารอยู่ในระดับปานกลาง

ส่วนการที่พนักงานระดับปฏิบัติการได้รับการสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมด้านอารมณ์อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.12) เนื่องจากการทำงานในสายการผลิต หัวหน้าจะไม่ได้ลงมาทำงานที่สายการผลิตร่วมกันกับสมาชิกทีม แต่จะมีหน้าที่ทำรายงานต่างๆ และเดินตรวจตราการทำงานเป็นระยะๆ โดยหัวหน้าทีมจะมุ่งพิจารณาการประกอบชิ้นส่วนของพนักงานระดับปฏิบัติการว่าเป็นไปตามแบบที่กำหนดไว้หรือไม่ และตรวจสอบคุณภาพของชิ้นส่วน จึงอาจทำให้หัวหน้าทีมไม่ได้แสดงออกถึงความรัก ความห่วงใยต่อพนักงานระดับปฏิบัติการมากเท่าใดนัก ซึ่งโดยทั่วไปแล้ว หัวหน้าทีมจะมีโอกาสได้พูดคุยไต่ถามสารทุกข์สุกดิบของสมาชิกทีมเฉพาะในช่วงพักรับประทานกลางวันร่วมกันตามสมควร ทำให้พนักงานระดับปฏิบัติการได้รับการสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมด้านอารมณ์อยู่ในระดับปานกลาง

พนักงานระดับปฏิบัติการได้รับการสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมทีมโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.09 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการได้รับการสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมทีมด้านอารมณ์ ด้านวัตถุ และด้านข้อมูลข่าวสาร อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยการสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมทีมด้านอารมณ์สูงที่สุดคือ 2.26 รองลงมาเป็นการสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมทีมด้านวัตถุมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.03 และการสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมทีมด้านข้อมูลข่าวสาร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.02 ตามลำดับ

การที่พนักงานระดับปฏิบัติการได้รับการสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมทีมด้านอารมณ์อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.26) เนื่องจากสมาชิกแต่ละคนภายในทีมจะมีหน้าที่รับผิดชอบประกอบชิ้นส่วนของตนให้เสร็จภายในเวลาที่กำหนด เนื่องจากต้องส่งชิ้นงานของตนที่ประกอบเสร็จแล้ว ส่งต่อไปให้เพื่อนร่วมทีมนำไปประกอบจนเสร็จสิ้นกระบวนการ สมาชิกทุกคนใน

ทีมจึงต้องทำงานแข่งกับเวลาที่ค่อนข้างกระชั้นชิด ประกอบกับระเบียบของบริษัทที่ห้ามพนักงานในสายการผลิตพูดคุยหยอกล้อกันขณะทำงาน จึงทำให้สมาชิกในทีมไม่ได้พูดคุยกันในเวลาทำงาน แต่จะมีโอกาสพูดคุยแลกเปลี่ยนเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวระหว่างกันในช่วงพักรับประทานกลางวันและหลังเลิกงาน ทำให้พนักงานระดับปฏิบัติการได้รับการสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมทีมด้านอารมณ์อยู่ในระดับปานกลาง

การที่พนักงานระดับปฏิบัติการได้รับการสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมทีมด้านวัตถุอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.03) เนื่องจากลักษณะงานที่ต่างคนต้องรับผิดชอบประกอบชิ้นส่วนของตนเองให้เสร็จภายในเวลาที่กำหนด เพื่อที่จะส่งต่อไปให้เพื่อนร่วมทีมนำไปประกอบต่อ หากสมาชิกคนใดคนหนึ่งทำไม่ทัน ก็จะทำให้การทำงานของ팀ทั้งหมดช้าไปด้วย สมาชิกในทีมทุกคนจึงตระหนักว่าต้องทำงานในความรับผิดชอบของตนให้ทัน ดังนั้นเหตุการณ์ที่สมาชิกทีมละทิ้งงานของตนไปช่วยเหลือสมาชิกคนอื่นในทีม จึงเกิดขึ้นไม่บ่อยครั้ง นอกจากนี้ พนักงานระดับปฏิบัติการจะมีอุปกรณ์ที่ใช้ประกอบชิ้นส่วนแตกต่างกันไปตามลักษณะชิ้นงานของตน ดังนั้นจะมีการแลกเปลี่ยนหรือหยิบยืมกันใช้ไม่ได้ ทำให้พนักงานระดับปฏิบัติการได้รับการสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมทีมด้านวัตถุอยู่ในระดับปานกลาง

การที่พนักงานระดับปฏิบัติการได้รับการสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมทีมด้านข้อมูลข่าวสารอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.02) เนื่องจากลักษณะงานที่สมาชิกทีมประกอบชิ้นส่วนตามความรับผิดชอบของตนเพื่อส่งต่อไปให้เพื่อนร่วมทีมประกอบต่อไป ดังนั้นพนักงานระดับปฏิบัติการในทีมแต่ละคนก็จะมีวิธีการประกอบชิ้นส่วนไม่เหมือนกันและจะทราบเฉพาะวิธีการทำงานของตนเท่านั้น และเมื่อทีมได้รับมอบหมายให้ประกอบชิ้นส่วนใหม่ หัวหน้าทีมจะเป็นผู้ให้ข้อมูลและวิธีการปฏิบัติให้แก่สมาชิกทีมตามสายการบังคับบัญชา ภายในหมู่เพื่อนร่วมทีมจึงไม่ได้มีการให้ข้อมูลในเรื่องการทำงานแก่กันมากนัก จึงทำให้พนักงานระดับปฏิบัติการได้รับการสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมทีมด้านข้อมูลข่าวสารอยู่ในระดับปานกลาง

ส่วนการสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัวพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการได้รับการสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัวโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.54 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการได้รับการสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัวด้านอารมณ์ ด้านวัตถุ และด้านข้อมูลข่าวสารอยู่ในระดับมากทั้งหมดโดยมีค่าเฉลี่ยการสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัวด้านอารมณ์สูงสุดที่สุด คือ 2.68 รองลงมาคือการสนับสนุนทางสังคมจาก

ครอบครัวด้านวัตถุ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.51 และการสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัวด้านข้อมูลข่าวสาร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.44 ตามลำดับ

การที่พนักงานระดับปฏิบัติการได้รับการสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัวด้านอารมณ์อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.68) เนื่องจากพนักงานส่วนใหญ่เกิดที่จังหวัดระยองและอาศัยอยู่กับครอบครัว จึงทำให้มีโอกาสพบปะกับบุคคลในครอบครัวทุกวันและสามารถพูดคุยได้ตลอดเวลา ส่งผลให้พนักงานระดับปฏิบัติการได้รับความรัก รู้สึกอบอุ่นใจ ปลอดภัย และมีความผูกพันต่อครอบครัว ซึ่ง Pender (1996) ระบุว่า การสนับสนุนจากครอบครัวและญาติพี่น้อง ถือว่าสำคัญมากที่สุด เนื่องจากมีบทบาทสำคัญต่อบุคคลตั้งแต่ในวัยเด็ก เป็นแหล่งถ่ายทอดค่านิยม ความเชื่อ แบบแผนพฤติกรรม และประสบการณ์ต่างๆ จึงทำให้พนักงานระดับปฏิบัติการได้รับการสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัวด้านอารมณ์อยู่ในระดับมาก

การที่พนักงานระดับปฏิบัติการได้รับการสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัวด้านวัตถุอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.51) เนื่องจากการที่พนักงานระดับปฏิบัติการส่วนใหญ่อาศัยอยู่กับครอบครัว ทำให้ครอบครัวเข้ามามีบทบาทในการดูแลข้าวของเครื่องใช้ที่จำเป็นในการดำรงชีวิต ดูแลปรนนิบัติยามเจ็บป่วย ให้สิ่งของหรือของขวัญในโอกาสต่างๆ และให้การช่วยเหลือเรื่องเงินแก่พนักงานระดับปฏิบัติการเมื่อเดือดร้อน ประกอบกับการที่บริษัทไม่มีการสวัสดิการจัดสถานที่รับดูแลบุตรของพนักงาน เมื่อพนักงานระดับปฏิบัติการต้องออกไปทำงาน ครอบครัวก็จะมีหน้าที่เลี้ยงดูบุตรในตอนกลางวัน ซึ่ง Sarason *et al.* (1990) ระบุว่า การได้รับการสนับสนุนทางวัตถุ (Tangible Support) เป็นการได้รับการช่วยเหลือด้านเครื่องมือเครื่องใช้ หรือสิ่งอื่นๆ เช่น เงิน เช่น ให้เงินยืม ให้ค่าอาหาร ค่าเดินทาง หรืออาจเป็นการจัดสถานที่รับเลี้ยงเด็ก จึงทำให้พนักงานระดับปฏิบัติการได้รับการสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัวด้านวัตถุอยู่ในระดับมาก

ส่วนการสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัวด้านข้อมูลข่าวสารอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.44) จากการที่พนักงานระดับปฏิบัติการส่วนใหญ่อาศัยอยู่กับครอบครัวและมีสถานภาพโสด ทำให้พนักงานระดับปฏิบัติการมีความใกล้ชิดสนิทสนมกับครอบครัว เมื่อมีปัญหาจึงสามารถปรึกษากับครอบครัวได้ทุกเรื่อง และได้รับคำแนะนำวิธีการแก้ไขปัญหาทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว รวมถึงได้แบ่งปันประสบการณ์ชีวิตที่เป็นประโยชน์ด้วย ซึ่ง House (1981 cited in Tilden, 1987) ระบุว่า การสนับสนุนด้านข้อมูลข่าวสาร (Informational Support) เป็นการให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะ ทิศทางและการให้ข้อมูลข่าวสาร ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการแก้ปัญหาที่เผชิญอยู่ได้ นอกจากนี้ สมาชิกในครอบครัวของพนักงานระดับปฏิบัติการจะทำงานอยู่บริษัท

เดียวกันหรือทำงานกับบริษัทอื่นๆที่อยู่ในเขตอุตสาหกรรมเดียวกัน ทำให้พนักงานระดับปฏิบัติการได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการจ้างงาน เงินเดือนและสวัสดิการของบริษัทต่างๆจากสมาชิกในครอบครัว ซึ่งข้อมูลข่าวสารเหล่านี้เป็นประโยชน์โดยตรงต่อพนักงานระดับปฏิบัติการ กล่าวคือพนักงานระดับปฏิบัติการนำข้อมูลข่าวสารที่ได้รับจากครอบครัวมาเปรียบเทียบผลประโยชน์เพื่อพิจารณาประกอบการตัดสินใจในการทำงานกับบริษัทต่อไปหรือไม่ จึงทำให้พนักงานระดับปฏิบัติการได้รับการสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัวด้านข้อมูลข่าวสารอยู่ในระดับมาก

ความไว้วางใจของทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.17) เนื่องจากขนาดของทีมมีจำนวนสมาชิกไม่มากนัก ประมาณ 5-6 คน ประกอบกับลักษณะงานที่ต้องประกอบขึ้นส่วนต่อเนื่องกัน ทำให้พนักงานระดับปฏิบัติการมีความมั่นใจพอสมควรว่าทีมสามารถปฏิบัติงานได้ตามขั้นตอนและเวลาที่กำหนด แต่ด้วยสถานที่ตั้งของบริษัทที่อยู่ในย่านโรงงานอุตสาหกรรมจึงทำให้มีอัตราการเข้าออกงาน (Turnover) ค่อนข้างสูง ส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงตัวสมาชิกทีมบ่อย จึงอาจทำให้ความไว้วางใจทีมต้องหยุดชะงักลงไปและเริ่มสร้างความไว้วางใจทีมขึ้นใหม่ ซึ่ง McAllister (1995) ระบุว่าความไว้วางใจมีพื้นฐานเกี่ยวกับอารมณ์และความรู้สึก (Affective-Based Trust) เป็นความผูกพันทางอารมณ์ของแต่ละบุคคล บุคคลที่จะทำให้เกิดความไว้วางใจในความสัมพันธ์นั้นจะแสดงออกซึ่งการดูแลและการเอาใจใส่อย่างแท้จริง สอดคล้องกับ Mayer and Davis (1995) ที่ระบุว่าการสร้างควมไว้วางใจต้องมีความซื่อสัตย์มั่นคง (Integrity) คือความสม่ำเสมอในการปฏิบัติตนด้วยความจริงใจ ดังนั้นการที่มีการเปลี่ยนแปลงสมาชิกทีมบ่อยครั้ง ทำให้พนักงานระดับปฏิบัติการต้องสร้างความไว้วางใจทีมขึ้นมาใหม่ ซึ่งต้องอาศัยระยะเวลาพอสมควรในการทำความรู้จัก สนับสนุนคุ้นเคย พูดยกย่องได้อย่างเปิดเผยจริงใจ จนกระทั่งรู้สึกไว้นื้อเชื่อใจกัน จึงอาจส่งผลให้ความไว้วางใจทีมอยู่ในระดับปานกลาง

พนักงานระดับปฏิบัติการมีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมโดยรวมพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.36 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการมีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านส่งเสริมการทำงานและด้านรักษาความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.36 และ 2.34 ตามลำดับ

การที่พนักงานระดับปฏิบัติการมีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านส่งเสริมการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.36 เนื่องด้วยลักษณะงานที่เป็นสายการผลิตยาวต่อเนื่องในลักษณะ Assembly line สมาชิกทีมแต่ละคนต้องใช้ทักษะในการประกอบชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์เพื่อส่งต่อให้สมาชิกทีมคนต่อไปประกอบต่อเนื่องจนเสร็จสิ้นกระบวนการภายในเวลาที่กำหนด

พนักงานระดับปฏิบัติการจึงมุ่งเน้นให้ความสำคัญต่องานของตนเองเป็นหลัก โดยมุ่งประกอบชิ้นส่วนของตนให้เสร็จทันตามสายการผลิต รวมไปถึงลักษณะงานที่เป็นงานที่ทำซ้ำๆ (Routine Job) คือประกอบชิ้นส่วนเหมือนกันทุกครั้งและมีขั้นตอนวิธีการที่ตายตัว อาจทำให้พนักงานระดับปฏิบัติการไม่ค่อยได้เสนอความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานและให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของทีมงานนัก จึงทำให้พนักงานระดับปฏิบัติการมีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านส่งเสริมการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง

ส่วนการที่พนักงานระดับปฏิบัติการมีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านรักษาความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.34 เนื่องจากลักษณะงานที่สมาชิกทีมแต่ละคนมีหน้าที่ประกอบชิ้นส่วนที่อยู่ในความรับผิดชอบของตนที่อยู่ตรงหน้าให้เสร็จตามจำนวนชิ้นภายในเวลาที่กำหนดได้อย่างถูกต้อง มีคุณภาพโดยไม่เกิดความเสียหายหรือเกิดความเสียหายน้อยที่สุด ทำให้พนักงานระดับปฏิบัติการมุ่งแต่ทำงานของตนให้เสร็จ ซึ่งอาจจะทำให้แต่ละคน ไม่ได้ดูแลเอาใจใส่สมาชิกทีมคนอื่น ประกอบกับบริษัทมีกฎระเบียบห้ามพนักงานระดับปฏิบัติการคุยกันระหว่างทำงาน จึงมีพฤติกรรมที่แสดงออกในด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกภายในทีมไม่มากนัก จึงทำให้พนักงานระดับปฏิบัติการมีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านรักษาความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง

การทดสอบสมมติฐาน ปัจจัยส่วนบุคคล พฤติกรรมของหัวหน้าทีม การสนับสนุนทางสังคมและความไว้วางใจทีมสามารถร่วมกันพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง

ผลการทดสอบด้วยวิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนเพื่อหาตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านส่งเสริมการทำงาน พบว่า สถานภาพสมรส อายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน พฤติกรรมของหัวหน้าทีมและเพศ สามารถร่วมกันพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านส่งเสริมการทำงาน of พนักงานระดับปฏิบัติการ ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานโดยสามารถร่วมกันพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านส่งเสริมการทำงาน of พนักงานระดับปฏิบัติการ ได้ร้อยละ 23.3 โดยที่ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน พฤติกรรมของหัวหน้าทีมและเพศมีผลเชิงบวกต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านส่งเสริมการทำงาน of พนักงานระดับปฏิบัติการ ทั้งนี้ พฤติกรรมด้านส่งเสริมการทำงาน หมายถึง การกระทำที่ช่วยให้การทำงานของทีมบรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน ค้นหาและให้ข้อมูลที่

เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของทีม สร้างความเข้าใจที่ชัดเจนให้เกิดขึ้นระหว่างสมาชิก และ ประเมินผลการปฏิบัติงานของทีม

จากการที่ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันสามารถพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านส่งเสริมการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการได้ อธิบายได้ว่าเมื่อพนักงานระดับปฏิบัติการมีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันมากขึ้น ก็จะทำให้มีประสบการณ์ในการทำงานมากขึ้น ทราบวิธีการ ขั้นตอน แนวทางการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย เกิดการเรียนรู้และมีความเข้าใจในพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม รวมถึงรู้วิธีการทำงานร่วมกับสมาชิกทีมคนอื่นๆ ที่จะช่วยให้การทำงานของทีมงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ร่วมกัน นอกจากนี้เมื่อพนักงานระดับปฏิบัติการมีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบันเพิ่มขึ้น ก็จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งแตกต่างกับพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุน้อยที่อาจจะมีความเข้าใจและความเชี่ยวชาญน้อยกว่า สอดคล้องกับงานวิจัยของพนิดา แดงศรี (2546) ที่พบว่าพนักงานธนาคารที่มีอายุงานในตำแหน่งมาก มีประสิทธิผลทีมงานสูงกว่าพนักงานธนาคารที่มีอายุงานในตำแหน่งน้อยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ส่วนพฤติกรรมของหัวหน้าทีมสามารถพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านส่งเสริมการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการได้นั้น อธิบายได้ว่าหัวหน้าทีมเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านส่งเสริมการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ เนื่องจากเมื่อพนักงานระดับปฏิบัติการเข้ามาเริ่มงานใหม่ หัวหน้าทีมมีหน้าที่ในการสอนงาน บอกขั้นตอนการประกอบชิ้นส่วนอย่างละเอียดชัดเจน จนพนักงานระดับปฏิบัติการสามารถประกอบชิ้นส่วนได้อย่างถูกต้องและคล่องแคล่ว ส่งผลให้ทีมสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ นั่นคือ ประกอบชิ้นส่วนได้ตามจำนวนชิ้นที่ได้รับมอบหมายภายในเวลาที่กำหนด นอกจากนี้หัวหน้าทีมจะคอยช่วยอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการทำงาน เช่น จัดหาอุปกรณ์ที่ใช้ในการประกอบชิ้นส่วน เมื่ออุปกรณ์เกิดการชำรุด หัวหน้าทีมจะเป็นผู้จัดส่งให้แผนกซ่อมบำรุงดำเนินการซ่อมแซมแก้ไขโดยเร็ว เพื่อให้พนักงานระดับปฏิบัติการสามารถปฏิบัติได้อย่างราบรื่น สอดคล้องกับงานวิจัยของสิริวรรณ จันทรมล (2540) ที่ศึกษาเรื่องพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีผลการปฏิบัติงานวิชาการแตกต่างกัน ในเขตการศึกษา 1 พบว่าพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของฝ่ายวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีผลการปฏิบัติงานวิชาการสูง มีองค์ประกอบด้านผู้นำทีมอยู่ในระดับสูง และสอดคล้องกับผลการวิจัยของพูนทรัพย์ คำวิชา (2550) ที่พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประสานงานระดับสาธารณสุขอำเภอคือการทำงานเป็นทีมด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .005

จากการที่ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศสามารถพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านส่งเสริมการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการได้ ซึ่งเมื่อพิจารณาในบริษัทแล้วพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อาจเนื่องมาจากลักษณะงานประกอบชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ที่ผู้ปฏิบัติงานต้องมีทักษะในการใช้มือประกอบสิ่งของ ซึ่งโดยทั่วไปแล้วเพศชายจะมีความถนัดในเรื่องเครื่องยนต์กลไกและการประกอบชิ้นส่วนต่างๆ ซึ่งส่งเสริมพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านส่งเสริมการทำงาน จึงทำให้เพศชายมีผลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านส่งเสริมการทำงานมากกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการเพศหญิง

นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบว่าสถานภาพสมรสมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านส่งเสริมการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในเชิงลบ เมื่อพิจารณาแล้วพนักงานระดับปฏิบัติการส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จึงอาจไม่ให้ความสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของทีมมากนัก ในขณะที่พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีสถานภาพสมรสจะให้ความสำคัญต่อความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานเป็นหลัก เพื่อสร้างความมั่นคงให้กับครอบครัว จึงใช้ความรู้ความสามารถที่มิช่วยให้ทีมมีกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของทีมที่วางไว้ร่วมกันได้ จึงส่งผลให้สถานภาพสมรสมีผลในเชิงลบต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านส่งเสริมการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ

ผลการทดสอบด้วยวิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนเพื่อหาตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านรักษาความสัมพันธ์ของพนักงานระดับปฏิบัติการ

พบว่า พฤติกรรมของหัวหน้าทีม สถานภาพสมรส อายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน อายุและการสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมด้านอารมณ์ สามารถร่วมกันพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านรักษาความสัมพันธ์ของพนักงานระดับปฏิบัติการได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานโดยสามารถร่วมกันพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านรักษาความสัมพันธ์ได้ร้อยละ 32.3 โดยที่พฤติกรรมของหัวหน้าทีม อายุ และอายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน มีผลเชิงบวกต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านรักษาความสัมพันธ์ ส่วนสถานภาพสมรสและการสนับสนุนหัวหน้าทีมด้านอารมณ์มีผลเชิงลบต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านรักษาความสัมพันธ์ของพนักงานระดับปฏิบัติการ ทั้งนี้พฤติกรรมด้านรักษาความสัมพันธ์เป็นการกระทำที่สร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกของทีมงาน สนับสนุนความสัมพันธ์ทางสังคมและระหว่างบุคคลในหมู่สมาชิกทีม ช่วยให้ระบบทางสังคมของทีมดำเนินไปอย่างปกติและแข็งแรง ช่วยสร้างบรรยากาศที่ดีต่อการทำงานและการอยู่ร่วมกันของสมาชิกทีม เป็นการส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานของทีม

การที่พฤติกรรมของหัวหน้าทีมสามารถพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านรักษาความสัมพันธ์ของพนักงานระดับปฏิบัติการได้นั้น อาจเนื่องมาจากทางบริษัทได้กำหนดบทบาทและหน้าที่ของหัวหน้าทีมไว้อย่างชัดเจนในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกทีมเป็นความรับผิดชอบหลัก เพื่อให้สมาชิกทีมทำงานด้วยกันอย่างราบรื่น ซึ่งพรนพ พุกกะพันธุ์ (2544) ระบุว่าผู้นำจะต้องใช้ศิลปะในการจูงใจและมนุษยสัมพันธ์อย่างดีที่สุด เพื่อโน้มน้าวจิตใจของผู้ปฏิบัติให้เกิดความร่วมมือและร่วมใจ เพื่อจะนำไปสู่การรวมพลัง ดังนั้นเมื่อมีพนักงานใหม่เข้ามาทำงานในทีม หัวหน้าทีมจะเป็นผู้พาสมาชิกใหม่ไปแนะนำตัวกับสมาชิกเก่าภายในทีมและบุคคลภายนอกทีมที่ต้องติดต่อ เลี้ยงส่งสรรค์ต้อนรับพนักงานใหม่เพื่อสร้างความคุ้นเคยต่อกัน รวมไปถึงการเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมทั้งเก่าและใหม่ได้พูดคุยปรึกษาทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวได้ตลอดเวลา สอดคล้องกับงานวิจัยของ Burke *et al.* (2006) ที่ระบุว่าผู้นำที่มีพฤติกรรมมุ่งคนมีความสัมพันธ์กับการรับรู้ประสิทธิผล ผลผลิตและการเรียนรู้ของทีม

จากการที่ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันสามารถพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านรักษาความสัมพันธ์ของพนักงานระดับปฏิบัติการได้ อาจเนื่องมาจากเมื่อพนักงานระดับปฏิบัติการมีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันมากขึ้นย่อมมีความคุ้นเคยใกล้ชิด เข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของการมีความสัมพันธ์ที่ดีในหมู่สมาชิกทีม รวมทั้งเมื่อมีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันเพิ่มขึ้นก็จะมีบทบาทของการเข้าไปไกล่เกลี่ยความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างสมาชิกทีมด้วย ต่างกับพนักงานระดับปฏิบัติการที่อายุงานน้อยที่เพิ่งเข้ามาทำงานได้ไม่นาน ยังไม่สนิทสนมคุ้นเคยกับสมาชิกคนอื่นในทีม จึงไม่มีการแสดงออกถึงการรักษาความสัมพันธ์ภายในทีมมากเท่าใดนัก ซึ่งสอดคล้องกับผลวิจัยของ ฟนทิพย์ จิตต์จาริก (2545) ที่พบว่าประสบการณ์ในการทำงานมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมรักษาความสัมพันธ์ของทีมงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การที่ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุสามารถพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านรักษาความสัมพันธ์ของพนักงานระดับปฏิบัติการ ได้ อาจเนื่องมาจากเมื่อพนักงานระดับปฏิบัติการ มีอายุเพิ่มขึ้นย่อมมีวุฒิภาวะ (Maturity) เป็นผู้ใหญ่ มีความรู้ ความเข้าใจและตระหนักว่าการกระทำลักษณะใดที่จะส่งเสริมบรรยากาศที่ดีภายในทีมจึงทำให้มีพฤติกรรมแสดงออกถึงการรักษาความสัมพันธ์อันดีภายในทีม ซึ่งต่างกับพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุน้อยที่อาจมีการแสดงออกถึงความต้องการของตนโดยไม่สนใจความรู้สึกของสมาชิกคนอื่นในทีมหรืออาจทำลายความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกทีม ซึ่งสอดคล้องกับผลวิจัยของ ฟนทิพย์ จิตต์จาริก (2545) ที่พบว่า

อายุมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมรักษาความสัมพันธ์ของทีมงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบว่าปัจจัยส่วนบุคคลด้านสถานภาพสมรสมีผลเชิงลบต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านรักษาความสัมพันธ์ของพนักงานระดับปฏิบัติการ อธิบายได้ว่าการที่พนักงานระดับปฏิบัติการส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุเฉลี่ยเท่ากับ 29.08 ปีและมีสถานภาพโสด จึงอาจไม่ให้ความสำคัญต่อการกระทำที่ช่วยให้ทีมดำเนินงานได้อย่างราบรื่น และไม่คุ้นเคยต่อการสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับผู้อื่นมากนัก ในขณะที่พนักงานระดับปฏิบัติการที่แต่งงานมีครอบครัวแล้ว จะรู้วิธีสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดี ดูแลเอาใจใส่ แสดงความเห็นอกเห็นใจ สร้างความอบอุ่น รวมไปถึงการหาแนวทางประนีประนอมกับสมาชิกภายในทีม

ส่วนการสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมด้านอารมณ์มีผลเชิงลบต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านรักษาความสัมพันธ์ของพนักงานระดับปฏิบัติการ อธิบายได้ว่าเมื่อพนักงานระดับปฏิบัติการรู้สึกหัวหน้าทีมแสดงความดูแลเอาใจใส่ ให้การยอมรับนับถือ ทำให้พนักงานระดับปฏิบัติการรู้สึกอบอุ่นปลอดภัย มีความเชื่อมั่นและรู้สึกมีคุณค่าในตนเอง เมื่อพนักงานระดับปฏิบัติการรู้สึกว่าได้รับการสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมด้านอารมณ์แล้ว จึงอาจคิดว่าหัวหน้าทีมมีหน้าที่เป็นผู้สร้างความสัมพันธ์และบรรยากาศที่ดีให้เกิดขึ้นในทีม จึงไม่มีความจำเป็นต้องแสดงพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านรักษาความสัมพันธ์ ในทางตรงข้าม หากพนักงานระดับปฏิบัติการได้รับการสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมด้านอารมณ์ต่ำ ก็ยังทำให้พนักงานระดับปฏิบัติการแสดงพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านรักษาความสัมพันธ์สูง เพราะคิดว่าทีมขาดการดูแลเอาใจใส่และการยอมรับจากหัวหน้าทีม ตนจึงควรแสดงออกถึงพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านรักษาความสัมพันธ์ โดยแสดงออกถึงการให้การสนับสนุน ให้กำลังใจต่อสมาชิกทีม แสวงหาแนวทางประนีประนอมความคิดเห็นและความต้องการที่แตกต่างกัน เพื่อให้ตนได้รับการยอมรับจากหัวหน้าทีม และเพื่อให้ทีมมีบรรยากาศการทำงานที่ดีและสามารถดำเนินงานต่อไปได้อย่างราบรื่น

ผลการทดสอบด้วยวิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนเพื่อหาตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมโดยรวมของพนักงานระดับปฏิบัติการ พบว่า การสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัวด้านอารมณ์ การสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมทีมด้านอารมณ์ การสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมทีมด้านวัตถุ การสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมด้านวัตถุ การสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัวด้านข้อมูลข่าวสาร การสนับสนุนทางสังคมจาก

หัวหน้าทีมด้านอารมณ์ การสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมด้านข้อมูลข่าวสาร พฤติกรรมของหัวหน้าทีม และอายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน สามารถร่วมกันพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมโดยรวมของพนักงานระดับปฏิบัติการได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมโดยรวมได้ร้อยละ 91.7 โดยที่การสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมทีมด้านอารมณ์ การสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมด้านวัตถุ การสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัวด้านข้อมูลข่าวสาร การสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมด้านข้อมูลข่าวสาร พฤติกรรมของหัวหน้าทีม และปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน มีผลเชิงบวกต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมโดยรวมของพนักงานระดับปฏิบัติการ

การสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมทีมด้านอารมณ์สามารถพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมโดยรวมของพนักงานระดับปฏิบัติการ อธิบายได้ว่าเนื่องจากทีมมีจำนวนสมาชิกไม่มากนัก ประมาณ 5-6 คน ภายในทีมจึงมีความใกล้ชิดสนิทสนมกันพอสมควร มีการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันโดยนัคสังสรรค์หลังเลิกงานเป็นประจำ ทำให้เกิดความรักความผูกพันต่อกัน ดูแลเอาใจใส่กันและกันเป็นอย่างดี นอกจากนี้บริษัทยังจัดให้มีวันหยุดประจำปีของบริษัท โดยพาพนักงานระดับปฏิบัติการไปเที่ยวพักผ่อนและทำกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์อันดีร่วมกัน รวมถึงการร่วมทุกข์ร่วมสุขเมื่อบริษัทได้รับผลกระทบจากวิกฤตเศรษฐกิจ จึงทำให้พนักงานระดับปฏิบัติการร่วมมือร่วมใจกันทำงานอย่างเต็มความสามารถ ให้การช่วยเหลือสนับสนุนเกื้อกูลซึ่งกันและกันเพื่อให้การทำงานของทีมเป็นไปอย่างราบรื่น

ส่วนการสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมด้านวัตถุสามารถพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมโดยรวมของพนักงานระดับปฏิบัติการ อธิบายได้ว่าเนื่องจากทางบริษัทมีกฎให้หัวหน้าทีมเป็นผู้จัดหาวัสดุอุปกรณ์การทำงานให้กับพนักงานในทีม และมีหน้าที่จัดสภาพแวดล้อมให้พนักงานทำงานได้สะดวก รวมทั้งส่งพนักงานในทีมเข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับงานที่ขาดทักษะตามหลักสูตรที่บริษัทกำหนดไว้ นอกจากนี้เมื่อมีงานเร่งด่วนเข้ามาหรือประเมินว่าพนักงานในทีมอาจทำงานไม่ทันตามกำหนด หัวหน้าทีมจะจัดเพื่อนร่วมทีมมาช่วยทำให้เสร็จตามกำหนดที่วางไว้ จึงทำให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของทีมที่กำหนดไว้ร่วมกันได้สำเร็จ

การสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัวด้านข้อมูลข่าวสารสามารถพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมโดยรวมของพนักงานระดับปฏิบัติการ อธิบายได้ว่าจากการที่พนักงานส่วนใหญ่เป็นคนในพื้นที่และอาศัยอยู่กับครอบครัวจึงทำให้ได้พบปะพูดคุยกันทุกวัน ให้คำปรึกษาและแนะนำ

วิธีการแก้ไขปัญหาต่างๆ ประกอบกับการที่สมาชิกในครอบครัวของพนักงานระดับปฏิบัติการส่วนใหญ่ทำงานอยู่บริษัทเดียวกันหรือทำงานกับบริษัทอื่นๆ ที่อยู่ในเขตอุตสาหกรรม ทำให้พนักงานระดับปฏิบัติการได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับวิธีการทำงานของบริษัทต่างๆ ที่อยู่ในละแวกนั้น ซึ่งทำให้ได้รับข้อมูลที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในงานของตนได้ แล้วนำข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์มาถ่ายทอดให้กับทีมเพื่อให้ทีมสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกันได้

การสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมด้านข้อมูลข่าวสารสามารถพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมโดยรวมของพนักงานระดับปฏิบัติการ อธิบายได้ว่าเมื่อมีพนักงานใหม่เข้ามาทำงานในทีม หัวหน้าทีมจะมีหน้าที่แจ้งข้อมูลเกี่ยวกับบริษัทและพาพนักงานใหม่ไปทำความรู้จักกับเพื่อนร่วมทีมและบุคคลแผนกต่างๆ ที่ต้องติดต่อประสานงาน รวมถึงสอนวิธีการทำงานด้วยตัวเอง หากพนักงานมีปัญหาในการทำงาน พนักงานสามารถสอบถามหัวหน้าทีมได้ทันที โดยจะมีการประชุมทีมทุกสัปดาห์เพื่อให้สมาชิกทีมได้แจ้งปัญหาที่พบในการทำงาน ซึ่งหัวหน้าทีมจะให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เกี่ยวกับการทำงาน รวมไปถึงการแบ่งปันประสบการณ์การทำงานที่เป็นประโยชน์แก่สมาชิกทีม ส่งผลให้พนักงานมีความเข้าใจถึงวิธีการทำงานได้ดีขึ้น ทราบถึงวิธีการแก้ไขเมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน เช่น เมื่อสายการผลิตขัดข้อง พนักงานต้องแก้ไขปัญหาอย่างไร นำไปสู่การแสดงพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมในที่สุด

การที่พฤติกรรมของหัวหน้าทีมสามารถพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมโดยรวมของพนักงานระดับปฏิบัติการ อธิบายได้ว่าบริษัทแห่งนี้ให้ความสำคัญกับบทบาทหัวหน้าทีมว่าเป็นแกนหลักในการขับเคลื่อนการทำงานให้ดำเนินไปได้ จึงจัดให้มีการฝึกอบรมทั้งทักษะด้านความรู้ความสามารถในงาน และด้านการบริหารทีมงาน อีกทั้งในการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีมีการบรรจุหัวข้อผลการปฏิบัติงานของทีมเป็นหัวข้อหลัก ดังนั้นหัวหน้าทีมจึงต้องมีการแสดงออกถึงการส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาวิธีการทำงานของทีมให้เกิดประสิทธิผลมากที่สุด รวมทั้งสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างสมาชิกเพื่อให้งานเป็นไปอย่างราบรื่น เพื่อบรรลุเป้าหมายของทีมที่วางไว้ร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุภาพร อัคราวัฒนา (2541) ที่พบว่าบทบาทผู้นำทีมมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 และยังสอดคล้องกับผลวิจัยของ Cooper and Wakelam (1999) ที่พบว่า ผู้นำระดับโครงสร้างภายในทีมมีความสัมพันธ์ต่อพลวัตและผลการปฏิบัติงานของทีมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลวิจัยของเสาวคนธ์ ทัดเที่ยง (2551) ที่ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการทำงานเป็นทีมในงานประกันคุณภาพของวิชาชีพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อายุงานในตำแหน่งปัจจุบันสามารถพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมโดยรวมของพนักงานระดับปฏิบัติการ อธิบายได้ว่าเมื่อพนักงานระดับปฏิบัติการมีอายุงานมากขึ้น ก็จะทำให้มีความรู้ มีความสามารถ ทักษะ เข้าใจการทำงานเป็นทีมมากขึ้น ทราบถึงวิธีการทำงาน ขั้นตอน มีความคุ้นเคยใกล้ชิดกับสมาชิกทีมคนอื่น สามารถติดต่อสื่อสาร ประสานงานร่วมกับสมาชิกทีมได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ยังสามารถใช้ประสบการณ์ที่มีให้การช่วยเหลือสมาชิกที่เข้ามาใหม่ให้ปรับตัวและสามารถทำงานร่วมกับสมาชิกคนอื่นในทีม โดยในท้ายที่สุดแล้วก็จะส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายของทีมที่วางไว้ร่วมกัน ซึ่งต่างกับพนักงานระดับปฏิบัติการที่อายุงานน้อยที่ยังขาดความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงานร่วมกับผู้อื่น

นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบว่าการสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัวด้านอารมณ์มีผลเชิงลบต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมโดยรวม อธิบายได้ว่าจากการที่พนักงานระดับปฏิบัติการมากกว่าครึ่งเป็นเพศชาย อายุเฉลี่ยเท่ากับ 29.08 ปี และส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด ซึ่งบุคคลที่มีลักษณะดังกล่าวอาจไม่ต้องการความสนใจและเอาใจใส่ดูแลจากครอบครัวมากนัก เมื่อได้รับการสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัวด้านอารมณ์น้อย ก็จะทำให้มุ่งความสนใจไปที่การปฏิบัติงานอย่างเต็มที่และช่วยให้ทีมบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ ในทางตรงข้ามหากพนักงานระดับปฏิบัติการได้รับการสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัวด้านอารมณ์มาก อาจทำให้รู้สึกอึดอัด ไม่พอใจ ทำให้ปฏิบัติงานได้ไม่ราบรื่นนัก ส่งผลให้พนักงานระดับปฏิบัติการมีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมโดยรวมลดลงในที่สุด

ส่วนการสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมทีมด้านวัตถุประสงค์มีผลเชิงลบต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมโดยรวม อธิบายได้ว่าเมื่อพนักงานต้องทำงานในงานที่ไม่สามารถทำคนเดียวได้ หรือเมื่องานมีปริมาณมากจนทำไม่ทัน พนักงานจะได้รับการช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมทีมเสมอ จึงอาจทำให้พนักงานลดความตั้งใจในการทำงานในหน้าที่ของตนลงไป ใช้ความสามารถไม่เต็มที่ เนื่องจากคิดว่าถึงอย่างไรถ้างานไม่เสร็จ เพื่อนร่วมทีมก็ต้องลงมาช่วยทำงานอยู่ดี

การสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมด้านอารมณ์มีผลเชิงลบต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมโดยรวม อธิบายได้ว่าจากวิธีการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการที่เป็นสายการผลิตยาวต่อเนื่องในลักษณะ Assembly line ซึ่งมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน โดยพนักงานระดับปฏิบัติการประกอบชิ้นส่วนของตนให้เสร็จเพื่อส่งต่อให้เพื่อนร่วมทีมประกอบต่อจนเสร็จสิ้นกระบวนการ ส่งผลให้ทีมมีลักษณะเป็นทีมบริหารตัวเอง (Self-Managed Work Teams) ซึ่งสามารถปฏิบัติงานได้โดยไม่ต้องมีการควบคุมสั่งการจากหัวหน้าทีม ดังนั้นการที่พนักงานระดับปฏิบัติการ

ได้รับการสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมด้านอารมณ์น้อย กล่าวคือ หัวหน้าทีมไม่ได้ให้ความสนใจหรือเอาใจใส่พนักงานระดับปฏิบัติการมากนัก ก็จะทำให้พนักงานระดับปฏิบัติการสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ ในทางตรงข้าม หากพนักงานระดับปฏิบัติการได้รับการสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมด้านอารมณ์มาก กล่าวคือ หัวหน้าทีมให้ความสนใจและเอาใจใส่ใกล้ชิดมากเกินไป อาจกระทบกระเทือนกระบวนการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการได้

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง
2. เพื่อระดับศึกษาพฤติกรรมของหัวหน้าทีม การสนับสนุนทางสังคม และความไว้วางใจทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง
3. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งจำนวน 217 คน โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีการจับสลาก

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง ประกอบด้วย 5 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานระดับปฏิบัติการ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาสูงสุด อายุงานในตำแหน่งปัจจุบันและอายุงานในบริษัท ลักษณะคำถามเป็นแบบตรวจรายการ (Check List) ประกอบกับการเติมข้อความลงในช่องว่าง มีข้อคำถามทั้งสิ้น 6 ข้อ

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมของหัวหน้าทีมซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเองตามทฤษฎีของ Dubrin (2001) คำถามมีลักษณะเป็นมาตรวัดประเมินค่า (Rating Scale) จำนวน 40 ข้อ

ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับการสนับสนุนทางสังคม ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเองตามแนวคิดของ Schaefer *et al.* (1981) และ Sarason *et al.* (1990) คำถามมีลักษณะเป็นมาตรวัดประเมินค่า (Rating Scale) จำนวน 45 ข้อ จาก 3 แหล่ง ได้แก่ การสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีม การสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมทีม และการสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัว โดยแต่ละแหล่งแบ่งเป็น 3 ด้าน ประกอบด้วย การสนับสนุนทางสังคมด้านอารมณ์ ด้านวัตถุและด้านข้อมูลข่าวสาร

ส่วนที่ 4 คำถามเกี่ยวกับความไว้วางใจทีม ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเองตามแนวคิดความไว้วางใจทีมของ Shaw (1997) คำถามมีลักษณะเป็นมาตรวัดประเมินค่า (Rating Scale) ประกอบด้วยข้อคำถามทั้งสิ้น 12 ข้อ

ส่วนที่ 5 คำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเองตามแนวคิดของ Bales (1958 cited in Schermerhorn, Hunt and Osborn, 1997) คำถามมีลักษณะเป็นมาตรวัดประเมินค่า (Rating Scale) จำนวน 47 ข้อ

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติทั้งหมดโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปและใช้ค่าสถิติ คือ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

สรุปผลการวิจัย

1. พฤติกรรมของหัวหน้าทีมตามการรับรู้ของพนักงานระดับปฏิบัติการอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.19)

2. พนักงานระดับปฏิบัติการได้รับการสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.19) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการได้รับการสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมด้านอารมณ์ ด้านวัตถุ และด้านข้อมูลข่าวสารอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.12, 2.25, และ 2.18 ตามลำดับ) พนักงานระดับปฏิบัติการได้รับการสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมทีมโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.09) เมื่อ

พิจารณาเป็นรายด้านพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการได้รับการสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมทีมด้านอารมณ์ ด้านวัตถุ และด้านข้อมูลข่าวสารอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.26, 2.03 และ 2.02 ตามลำดับ) และพนักงานระดับปฏิบัติการได้รับการสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัวโดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการได้รับการสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัวด้านอารมณ์ ด้านวัตถุ และด้านข้อมูลข่าวสารอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.68, 2.51 และ 2.44 ตามลำดับ)

3. พนักงานระดับปฏิบัติการมีความไว้วางใจทีมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.17

4. พนักงานระดับปฏิบัติการมีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.36) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการมีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านส่งเสริมการทำงานและด้านรักษาความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.36 และ 2.34 ตามลำดับ

5. ผลการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการ พบว่า

5.1 สถานภาพสมรส อายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน พฤติกรรมของหัวหน้าทีม และเพศ สามารถสามารถร่วมกันพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านส่งเสริมการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ได้ร้อยละ 23.3

5.2 พฤติกรรมของหัวหน้าทีม สถานภาพสมรส อายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน อายุ และการสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมด้านอารมณ์ สามารถร่วมกันพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านรักษาความสัมพันธ์ของพนักงานระดับปฏิบัติการได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ได้ร้อยละ 32.3

5.3 การสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัวด้านอารมณ์ การสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมทีมด้านอารมณ์ การสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมทีมด้านวัตถุ การสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมด้านวัตถุ การสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัวด้านข้อมูลข่าวสาร การ

สนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมด้านอารมณ์ การสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมด้านข้อมูล ข่าวสาร พฤติกรรมของหัวหน้าทีม และอายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน สามารถร่วมกันพยากรณ์ พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมโดยรวมของพนักงานระดับปฏิบัติการได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ได้ร้อยละ 91.7

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

จากผลการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง ผู้วิจัยขอเสนอแนะความคิดเห็นที่ได้จากผลการวิจัย ดังนี้

1. จากการวิจัยพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการมีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านส่งเสริมการทำงานและด้านรักษาความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ผู้วิจัยเห็นว่าบริษัทควรให้ความสำคัญต่อการปลูกฝังแนวคิดและค่านิยมเรื่องการทำงานเป็นทีมต่อพนักงานระดับปฏิบัติการอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ โดยเริ่มตั้งแต่การปฐมนิเทศพนักงานใหม่ เพื่อให้พนักงานระดับปฏิบัติการตระหนักถึงความสำคัญและประโยชน์ที่เกิดขึ้นเมื่อนำหลักการทำงานเป็นทีมไปใช้ในการบรรลุวัตถุประสงค์ของทีม ซึ่งในปัจจุบันพนักงานระดับปฏิบัติการอาจให้ความสำคัญต่อการประกอบชิ้นส่วนของตนเองเป็นหลักให้เสร็จทันตามสายการผลิต โดยอาจไม่ได้ให้ความสำคัญต่อเป้าหมายของทีมมากนัก ดังนั้นนอกจากการส่งเสริมและตอกย้ำแนวคิดและค่านิยมเรื่องการทำงานเป็นทีมต่อพนักงานระดับปฏิบัติการแล้ว จึงควรมีการวัดผลเป็นระยะๆ นอกจากนี้ บริษัทควรจัดให้มีการฝึกอบรมการทำงานเป็นทีมเพิ่มเติมจากที่มีอยู่ในปัจจุบัน โดยเน้นทั้งในด้านความสามารถในการทำงานและด้านการมีส่วนร่วมกับทีมควบคู่กันไป อาจจัดให้มีกิจกรรมเสริมสร้างทักษะในงานและกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ภายในทีม เช่น จัดให้แต่ละทีมมีการแข่งขันการประกอบชิ้นส่วนจิ๊กซอว์ หรือทัศนศึกษา เพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ภายในทีมให้แน่นแฟ้นมากยิ่งขึ้น และปัจจัยสำคัญคือการให้รางวัลที่พิจารณาจากผลการปฏิบัติงานของทีมโดยรวม

2. จากผลการทดสอบสมมติฐานที่พบว่าพฤติกรรมของหัวหน้าทีมมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมโดยรวมของพนักงานระดับปฏิบัติการ ผู้วิจัยเห็นว่าทางบริษัทควรจัดหาการฝึกอบรมหลักสูตรเสริมสร้างพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมเพิ่มเติมให้กับหัวหน้าทีม นอกจากนี้

ผลการวิจัยพบว่าพฤติกรรมของหัวหน้าทีมสามารถพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมโดยรวม และพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมรายด้านได้ทุกด้าน คือ พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านส่งเสริมการทำงานและพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านรักษาความสัมพันธ์ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าพฤติกรรมของหัวหน้าทีมมีความสำคัญมากต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการ ดังนั้น การพิจารณาบุคคลที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งให้เป็นหัวหน้าทีมจึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญและพิจารณาอย่างรอบคอบ โดยต้องคำนึงว่าบุคคลผู้นั้นมีพฤติกรรมที่แสดงออกทั้งในด้านความสามารถในการบรรลุวัตถุประสงค์ในงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการทำงานให้เกิดขึ้นในทีมได้อย่างชัดเจน และด้านการสร้างความสัมพันธ์ สามารถสร้างความอบอุ่นผูกพันให้เกิดขึ้นในทีม และหาทางประนีประนอมความคิดเห็นหรือความต้องการที่แตกต่างควบคู่กันไป รวมถึงให้การฝึกอบรมเพิ่มเติมกับหัวหน้าทีมก็เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการพัฒนาพฤติกรรมของหัวหน้าทีม ซึ่งจะส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการด้วยเช่นกัน

3. ในเรื่องการสนับสนุนทางสังคม เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการได้รับการสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมด้านอารมณ์ ด้านวัตถุและด้านข้อมูล ข่าวสารอยู่ในระดับปานกลาง ผู้วิจัยเห็นว่าผู้บริหารควรเน้นย้ำให้หัวหน้าทีมตระหนักถึงความสำคัญในบทบาทและหน้าที่ของตนเอง โดยการมอบหมายให้หัวหน้าทีมดูแลเอาใจใส่พนักงานระดับปฏิบัติการให้เพิ่มขึ้นในทุกๆ ด้าน ทั้งด้านอารมณ์ โดยหัวหน้าทีมอาจเพิ่มเวลาในการพูดคุยแลกเปลี่ยนกับพนักงานในการประชุมตอนเช้าให้มากขึ้นเพื่อรับทราบปัญหา ความคับข้องใจต่างๆ แล้วช่วยหาทางแก้ไข และให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อพนักงานระดับปฏิบัติการทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว นอกจากนี้หัวหน้าทีมควรเพิ่มความสนิทสนมคุ้นเคยโดยพาสมาชิกไปเลี้ยงสังสรรค์กันบ้างในโอกาสพิเศษต่างๆ เช่น การเลี้ยงฉลองความสำเร็จเมื่อทีมมีผลการปฏิบัติที่ดีขึ้นในด้านวัตถุ หัวหน้าทีมต้องเพิ่มความสนใจกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยพิจารณาว่าสภาพการทำงานในปัจจุบันมีสิ่งใดที่ต้องปรับปรุงเพื่อให้พนักงานปฏิบัติงานได้สะดวกมากยิ่งขึ้น ส่วนด้านข้อมูลข่าวสาร หัวหน้าทีมต้องค้นหาข้อมูลที่เป็นประโยชน์ทั้งต่อการทำงานและและชีวิตส่วนตัว มาเผยแพร่ให้สมาชิกทีมได้รับทราบด้วย ทั้งนี้ผลการวิจัยพบว่าการสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมจากทุกด้านสามารถพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมโดยรวมได้ ซึ่งเป็นสิ่งบ่งชี้ได้ว่าพฤติกรรมของหัวหน้าทีมโดยเฉพาะการสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้พนักงานในทีมร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกันได้

4. การสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมทีมโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ผู้วิจัยเห็นว่าผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมให้สมาชิกทีมดูแลเอาใจใส่กันคือ หัวหน้าทีม โดยหัวหน้าทีมจะต้องเป็นผู้เริ่มต้นในการปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับสมาชิกทีม ให้คำแนะนำและวิธีการดูแลช่วยเหลือสมาชิกทีมด้วยกันในด้านต่างๆ หากมีสมาชิกทีมคนใดมีพฤติกรรมไม่ช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีม หัวหน้าทีมต้องอธิบายและสร้างความเข้าใจให้ถูกต้องตรงกันถึงพฤติกรรมที่ควรแสดงออกต่อเพื่อนร่วมทีม นอกจากนี้ผลการวิจัยพบว่าการสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมทีมด้านอารมณ์และด้านจิตเวชสามารถพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมโดยรวม ซึ่งแสดงให้เห็นว่าเพื่อนร่วมทีมเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการ ดังนั้นการส่งสรค์หลังเลิกงานหรือไปเที่ยววันหยุดสุดสัปดาห์ เป็นวิธีการหนึ่งที่จะทำให้สมาชิกในทีมมีความสนิทสนมกันมากขึ้น ซึ่งหากพนักงานระดับปฏิบัติการได้รับการสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมทีมในระดับสูง ก็จะส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการต่อไป

5. การสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัวโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการได้รับการสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัวด้านอารมณ์ ด้านวัตถุและด้านข้อมูลข่าวสารอยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งแสดงถึงพนักงานระดับปฏิบัติการได้รับการดูแลเอาใจใส่จากครอบครัวเป็นอย่างดีอยู่แล้ว นอกจากนี้ผลการวิจัยพบว่าการสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัวด้านอารมณ์และด้านข้อมูลข่าวสารสามารถพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมโดยรวม ผู้วิจัยเห็นว่าควรมีการพัฒนาการสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัวให้มากขึ้น โดยบริษัทอาจจัดให้มีกิจกรรมสานสัมพันธ์ในครอบครัวของพนักงานระดับปฏิบัติการในวันสำคัญต่างๆ เช่น วันพ่อ วันแม่ หรือวันผู้สูงอายุ เพื่อให้สมาชิกในครอบครัวได้มีโอกาสพบปะพูดคุยซึ่งจะส่งผลให้ความสัมพันธ์ในครอบครัวแน่นแฟ้นยิ่งขึ้น

6. ในเรื่องความไว้วางใจทีมอยู่ในระดับปานกลาง อาจเนื่องมาจากทั้งในด้านลักษณะงานของพนักงานระดับปฏิบัติการที่เป็นสายการผลิตยาวต่อเนื่องในลักษณะ Assembly line มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน กล่าวคือ พนักงานระดับปฏิบัติการประกอบชิ้นส่วนของตนให้เสร็จเพื่อส่งต่อให้เพื่อนร่วมทีมคนต่อไปนำชิ้นส่วนไปประกอบต่อจนเสร็จ จึงไม่มีการประสานความร่วมมือร่วมใจในการทำงานด้วยกันมากนัก ประกอบกับเมื่อพิจารณาจากสถิติของบริษัทพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการการส่วนใหญ่มักมีการขาด ลา และมาสายค่อนข้างสูง ทำให้มีการหมุนเวียนผลัดเปลี่ยนสมาชิกทีมเพื่อไปปฏิบัติงานแทนสมาชิกทีมอื่นที่ขาดงาน จึงส่งผลให้พนักงานระดับปฏิบัติการมีความไว้วางใจทีมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าบริษัทควร

พิจารณาออกกฎระเบียบเรื่องเวลาทำงานให้เข้มงวด โดยเพิ่มบทลงโทษสำหรับพนักงานที่มาสาย และขาดงานบ่อยๆ รวมทั้งให้รางวัลแก่พนักงานที่มาทำงานตรงเวลาและไม่เคยขาดงาน เพื่อให้บริษัทได้ผลผลิตตามเป้าหมายที่วางไว้และเป็นการสร้างความไว้วางใจทีมให้เพิ่มมากขึ้นในหมู่พนักงานระดับปฏิบัติการด้วย

7. ส่วนเรื่องอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม โดยรวมและรายด้านคือด้านส่งเสริมการทำงานและด้านรักษาความสัมพันธ์ของพนักงานระดับปฏิบัติการ ผู้วิจัยเห็นว่าบริษัทควรรักษาพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันมากๆ ให้ทำงานอยู่กับทีมต่อไปให้นานที่สุด โดยสร้างความจงรักภักดีต่อบริษัทให้เกิดขึ้น ซึ่งอาจเพิ่มบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบในงาน และพิจารณาปรับขึ้นเงินเดือนประจำปี รวมถึงมอบรางวัลให้แก่พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุงานนานๆ ซึ่งจะทำให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญและค่าของตัวตน และอยากที่จะทำงานกับบริษัทต่อไป ซึ่งจะส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการในที่สุด

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง ผู้วิจัยขอเสนอแนะความคิดเห็นเพื่อเป็นประโยชน์ในการทำวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ควรทำการศึกษาตัวแปรอื่นๆ ที่จะส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการ เช่น ภาวะผู้นำ ความผูกพันต่อองค์กร ความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) เพื่อให้งานวิจัยมีความครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

2. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นทีมข้ามหน้าที่ (Cross-Functional Teams) ที่ประกอบด้วยพนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในสายการผลิตยาวต่อเนื่องในลักษณะ Assembly line ที่อยู่ในสายการบังคับบัญชาเดียวกัน แต่มาจากแผนกงานแตกต่างกันมารวมมือกันปฏิบัติงานเพื่อทำให้งานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ เพื่อเป็นการศึกษาเชิงเปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม รวมถึงตัวแปรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่อย่างไร

3. อาจทำการศึกษาเรื่องพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมกับพนักงานระดับปฏิบัติการใน
องค์การประเภทอื่นๆ เช่น กลุ่มอุตสาหกรรมผลิตน้ำมัน โรงงานผลิตรถยนต์

4. ในการวิจัยครั้งนี้พนักงานระดับปฏิบัติการเป็นผู้ประเมินพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม
ของตนเอง ซึ่งในการศึกษาพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมในงานประเภทอื่นๆ อาจให้หัวหน้าหรือ
เพื่อนร่วมทีมประเมินพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการ เพื่อให้ผลการ
ประเมินมีความถูกต้องเที่ยงตรงมากที่สุด

เอกสารและสิ่งอ้างอิง

- กนกทอง สุวรรณบุลย์. 2545. อิทธิพลของค่านิยมทางจริยธรรม สิ่งจูงใจ การสนับสนุนทางสังคม
ต่อการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุข (อสม.) จังหวัดระยอง. วิทยานิพนธ์
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารสาธารณสุข, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- จตุพร ภูทองคำ. 2546. ทักษะของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์ที่มีต่อพฤติกรรมการทำงานเป็น
ทีมในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
องค์การ, มหาวิทยาลัยเกริก.
- จารุพรรณ ลีละยุทธโยธิน. 2544. ความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพ ความ
ไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานในทีมการพยาบาล กับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย
โรงพยาบาลสังกัด กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการพยาบาล, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จินตนา ยูนิพันธ์. 2529. “การพึงพาระหว่างกัน.” วารสารสงฆสถานครินทร์ 6: 4.
- ชนิดา ยอดดี. 2543. จิตวิทยาการทำงาน. กรุงเทพมหานคร: บริษัท สำนักพิมพ์เอ็มพันธ์ จำกัด.
- ชวีพร วิเศษศักดิ์. 2549. การสนับสนุนทางสังคม บุคลิกภาพ ความเครียดและพฤติกรรมการทำงาน
ของเจ้าหน้าที่ตำรวจจราจรสังกัดกองบังคับการตำรวจนครบาล 4. วิทยานิพนธ์
วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. 2545. การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ. กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอ็กซ์
เปอร์เนต จำกัด.
- ธันวิน ปิ่นเขียน. 2545. เอกสารประกอบการสอนรายวิชาการสร้างทีมงาน. ราชบุรี: สถาบันราช
ภัฏหมู่บ้านจอมบึง.
- นราธร เทพกิจ. 2542. “การพัฒนาทีมงาน.” วารสารการศึกษาเอกชน 9 (89): 33-37.

เนาวรัตน์ เข้มแสงสังข์. 2542. แนวคิดและกลยุทธ์ในการปรับระบบขององค์กร.

กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศึกษา.

บุญเรียง ขจรศิลป์. 2542. สถิติวิจัย I. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: หจก. พี.เอ็น.การพิมพ์.

ประภาพร ชื้อสุทธิกุล. 2545. “ทีมงานแห่งความสำเร็จ.” วารสารบริหารการศึกษา มศว. 1(3): 38-40.

ประภาศรี อึ้งกุล. 2545. การสร้างทีมงาน. ภูเก็ต: สถาบันราชภัฏภูเก็ต. อ้างถึง Robbins, S.P.

1996. **Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Applications.** 7th ed. New Delhi: Prentice-Hall of India.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2532. จิตวิทยาอุตสาหกรรม. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.

ปิยรัฐ ธรรมพิทักษ์. 2550. พฤติกรรมผู้นำและลักษณะทีมระหว่างทีมที่มีระดับประสิทธิผลของทีมแตกต่างกัน: กรณีศึกษาบริษัทจัดหาแรงงานและบริการซ่อมบำรุงโรงงาน. รายงานการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองวิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ฝนทิพย์ จิตต์จาริก. 2545. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมกับประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมของตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตรซูบิชิในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.

พนิดา แต่งศรี. 2546. ปัจจัยส่วนบุคคล จิตลักษณะ และความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิผลทีมงาน. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

พรรณราย ทรัพย์ะประภา. 2540. “การสร้างทีมงาน.” วารสารเพิ่มผลผลิต 36 (10): 1-2.

พรทิพย์ พันธุมชัย. 2544. พฤติกรรมในการทำงานเป็นทีมและการสร้างทีมงานของผู้บริหารในมหาวิทยาลัยมหาสารคาม. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

พรนพ พุกกะพันธุ์. 2544. ภาวะผู้นำและการจูงใจ. กรุงเทพมหานคร: จามจุรีโปรดักท์.

พวงรัตน์ เกษรแพทย์. 2543. การสร้างทีมงาน. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์สุวีริยาสาส์น.

พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2543. วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพมหานคร: สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.

พิภพ วังเงิน. 2547. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร: บริษัทรวมสาส์น (1977) จำกัด.

พูนทรัพย์ คำวิชา. 2550. การทำงานเป็นทีมที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ จังหวัดอุดรธานี. วิทยานิพนธ์สาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารสาธารณสุข, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

มัย สุขเอี่ยม. 2537. การพัฒนาประสบการณ์ชีวิตและสังคม. กรุงเทพมหานคร: บริษัท วังอักษร จำกัด.

มัลลิกา ต้นสอน. 2544. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร: บริษัทด้านสุขภาพการพิมพ์ จำกัด.

เมตตา ทองตาล่วง. 2546. แบบภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ส่งผลต่อระดับความไว้วางใจของทีม และประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของพยาบาลวิชาชีพ แผนกหอผู้ป่วยหนัก โรงพยาบาลในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. 2548. **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ธรรมสาร จำกัด. อ้างอิง Schermerhorn, J.R., J.G. Hunt and R.N. Osborn. 2003. **Organizational Behavior**. 8th ed. New York: John Wiley & Sons.
- ลักษณ์ สรวิวัฒน์. 2544. **จิตวิทยาในชีวิตประจำวัน**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท โอ.เอส.พรีนติ้ง เฮาส์ จำกัด.
- ศินีย์ สังข์ศรี. 2544. “การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ.” **วารสารพัฒนาชุมชน** 40 (4): 32-36.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. 2545. **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ธรรมสาร จำกัด.
- สมยศ นาวิการ. 2540. **การบริหารและพฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ผู้จัดการ จำกัด.
- สร้อยตระกูล (ติวานนท์) อรรถมานะ. 2542. **พฤติกรรมองค์การ: ทฤษฎีและการประยุกต์**. พิมพ์ครั้งที่ 2 (แก้ไขเพิ่มเติม). กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ศิริวรรณ จันทพิมล. 2540. **พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีผลการปฏิบัติงานวิชาการแตกต่างกัน ในเขตการศึกษา 1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร.**
- สิริอร วิชาวุธ. 2544. **จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การเบื้องต้น**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2540. **ความขัดแย้งการบริหารเพื่อสร้างสรรค์**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ดันอ้อ แกรมมี จำกัด.
- เสาวคนธ์ พัดเที่ยง. 2551. **ปัจจัยคัดสรรที่มีความสัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีมในงานประกันคุณภาพของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์ที่ผ่านการรับรองคุณภาพ เขตภาคเหนือ.**

วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล, มหาวิทยาลัย
นเรศวร.

สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. 2540. **ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์**. พิมพ์ครั้งที่ 10.
กรุงเทพมหานคร: บริษัท เฟื่องฟ้าพรินติ้ง จำกัด.

สุนันทา เลहनันทน์. 2540. **การสร้างทีมงาน**. กรุงเทพมหานคร: ดี.ดี. บุคส์โตร.

สุภาพร อัคราวัฒนา. 2541. **การศึกษาพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของนักศึกษามหาวิทยาลัย
เอกชน: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยหอการค้าไทย**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาอุดมศึกษา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อรุณี เกษรอุบล. 2544. **การสำรวจความเครียด การจัดการกับปัญหาและการสนับสนุนทางสังคม
ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี**. วิทยานิพนธ์
วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาเวชศาสตร์ชุมชน, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อุทัยรัตน์ เนียรเจริญสุข. 2544. **ปัจจัยทางชีวสังคม ลักษณะทางพุทธและจิตลักษณะที่มีผลต่อ
พฤติกรรมการทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตเครื่องประดับ**.
วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ,
มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

Bales, F. R. 1958. **Reading in Social Psychology**. New York: Holt, Rinehart&Winston. cited
in Schermerhorn, J.R., J.G. Hunt and R.N. Osborn. 1997. **Managing Organization
Behavior**. 6th ed. New York: John Wiley & Sons.

Bell, A. H. and D. M. Smith. 2003. **Learning Team Skills**. New Jersey: Prentice-Hall.

Brown, T. C. and G. P. Latham. 2002. **The Effects of Behavioural Outcome Goals, Learning
Goals, and Urging People to Do Their Best on an Individual's Teamwork Behaviour
in a Group Problem-Solving Task** (Online). www.sciencedirect.co.th, July 6, 2007.

- Burke, C. S. *et al.* 2006. What Type of Leadership Behaviors are Functional in Teams? A Meta-Analysis. **The Leadership Quarterly** (Online). www.sciencedirect.com, July 20, 2007.
- _____. 2006. What Type of Leadership Behaviors are Functional in Teams? A Meta-Analysis. **The Leadership Quarterly** (Online). www.sciencedirect.com, July 20, 2007.
- cited Flishman, E. A., Mumford, M. D., Zaccaro, S. J., Levin, K. Y., Korotkin, A. L., & Hein, M. B. 1991. "Taxonomic Efforts in the Description of Leader Behavior: A Synthesis and Functional Interpretation." **Leadership Quarterly** 4: 245–287.
- Cartwright, R. 2002. **Mastering Team Leadership**. New York: Palgrave Macmillan.
- Cobb, S. 1976. **Psychosomatic Medicine**. New Jersey: Prentice-Hall.
- Cohen, A. R. and S. L. Fink. 2001. **Effective Behavior Organizations: Cases, Concepts, and Students Experiences**. New York: McGraw-Hill Irwin.
- Cooper, S. and A. Wakelam. 1999. Leadership of Resuscitation Teams: 'Lighthouse Leadership'. **Resuscitation** (Online). www.sciencedirect.co.th, April 4, 2006.
- Dalton, J. H., M. J. Elias and A. Wandersman. 2001. **Community Psychology: Linking Individuals and Communities**. Australia: Wadsworth Pub.
- Dierendonck, D. V. *et al.* 2001. Supervisory Behaviour, Reciprocity and Subordinate Absenteeism. **Leadership&Organization Development Journal** (Online). www.emeraldinsight.com, November 30, 2007.
- Dubrin, A. J. 1997. **Human Relations Interpersonal, Job-oriented skills**. 6th ed. New Jersey: Prentice-Hall.

- _____. 2001. **Leadership Research Findings, Practice, and Skills**. 3rd ed. New York: Houghton Mifflin Company.
- Grandori, A. 2001. **Organization and Economic Behavior**. London: Routledge.
- Gilder, D. D. 2003. Commitment, Trust and Work Behaviour The Case of Contingent Workers. **Emeral Personal Review** (Online). www.emeraldinsight.com, September 25, 2007.
- Greenberg, J. 2001. **Managing Behavior in Organizations**. 3rd ed. New Jersey: Prentice Hall.
- Greenberg, P. S., R. H. Greenberg and Y. L. Antonucci. 2007. Creating and Sustaining Trust in Virtual Teams. **Business Horizontal** (Online). www.sciencedirect.co.th, November 3, 2007.
- Hellriegel, D. and J. W. Slocum. 2004. **Organizational Behavior**. 10th ed. Canada: Thomson South-Western.
- House, J.S. 1981. **Work Stress and Social Support**. Massachusetts: Addison - Wesley.
- Jones, B. and J. Juanda. 2003. The Effect of Cross-Training and Role Assignment in Cooperative Learning Groups on Task Performance, Knowledge of Accounting Concepts, Teamwork Behavior, and Acquisition of Interpositional Knowledge. **The Florida State University** (Online). <http://proquest.umi.com>, March 3, 2007.
- Kinichi, A. and Robert Kreiter. 2003. **Organizational Behavior: Key Concepts, Skills & Best Practices**. New York: McGraw-Hill Irwin.
- Larson, C.E. and F.M. La Fasto. 1989. **Teamwork**. California: Sage Inc.

- Lewicki, R. J., D. J. McAllister and R. J. Bries. 1998. "Trust and distrust: new relationships and realities." **Academy of Management Review** 3 (23): 438-451.
- Lewis, J. D. 1999. **Trust Partners: How Companies Build Mutual and Win Together**. New York: The Free Press.
- Mayer, R. C. and J. H. Davis. 1995. "An integrative model of organizational trust." **Academy of Management Review** 20 (3): 709-734.
- McAllister, D.J. 1995. **Interpersonal Trust, Citizenship Behaviour and Performance: A Relational Analysis (Trust)** (Online). <http://thailis.uni.net.th/doa/detail.nsp>, February 2, 2007.
- McIntyre, R.M. and E Salas. 1995. **Measuring and Managing for Team Performance : Lessons from Complex Environments**. cited in R.A. Guzzoz, E. 1995. **Team Effectiveness and Decision Making in Organizations**. Sanfrancisco: Jossey-Bass Inc.
- McShane, S. L. and M. A. V. Glinow. 2003. **Organizational Behavior**. 4th ed. New York: McGraw-Hill.
- Mishra, A. K. 1996. **Organizational Responses to Crisis: Frontiers of theory and research**. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Nahavandi, A. and M. Ali. 1999. **Organizational Behavior: The Person-Organization Fit**. 2nd ed. New Jersey: Prentice-Hall.
- Osca, A. 2005. Organizational Support and Group Efficacy: A Longitudinal Study of Main and Buffer Effects. **Journal of Managerial Psychology** (Online). www.emeraldinsight.com, March 10, 2007.

- Parker, G.M. 1990. **Team Players and Teamwork: The New Competitive Business Strategy**. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Pender, N.J. 1987. **Health Promotion in Nursing Practice**. 2nd ed. USA: Appleton & Lange.
- Reina, D. S. 1999. **Trust & Betrayal in the Workplace: Building Effective Relationships in Your Organization**. San Francisco: Berrette-Koehler Publishers, Inc.
- Robbins, S.P. 2001. **Organizational Behavior**. 9th ed. New Jersey: Prentice-Hall.
- Sarason, B. R., I. G. Sarason and G. R. Pierce. 1990. **Social Support: an International View**. New York: John Wiley & Sons.
- Schaefer, C., J. C. Coyne and R. S. Lazarus. 1981. "The health-related function of social support." **Journal of Behavioral Medicine** 4: 381-406.
- Schaub, A. and Altinier L. 2006. Tenants of Trust: Building Collaborative Work Relationships. **Newborn and Infant Nursing Reviews** (Online). www.sciencedirect.co.th, May 15, 2007.
- Schermerhorn, J.R., J.G. Hunt and R.N. Osborn. 1997. **Managing Organization Behavior**. 6th ed. New York: John Wiley & Sons.
- Shaw R. B. 1997. **Trust in the Balance: Building Successful Organizations on Results, Integrity, and Concerns**. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Sheard A.G. and A.P. Kakabadse. 2004. A Process Perspective on Leadership and Team Development. **Journal of Management Development** (Online). www.emeraldinsight.com, January 15, 2007.

Stroebe, W. 2000. **Social Psychology and Health**. Buckingham: Open University Press. cited

Cobb, S. 1976. **Psychosomatic Medicine**. New Jersey: Prentice-Hall.

Thoits, P. A. 1982. "Conceptual, methodological and theoretical problems in studying social support as a buffer against life stress." **Journal of Health and Social Behavior** 23: 147-148.

Tilden, V.P. and C. Weinert. 1987. "Social support and the chronically ill individual." **Nursing Clinics of North America** 22 (3): 613-619.

Weinert, C. 1987. **Measurement of Nursing Outcomes: Volume one, Measuring Client Outcomes**. New York: Springer.

Weiss, J. W. 2000. **Organizational Behavior and Change: Managing Diversity, Cross-Cultural Dynamics, and Ethics**. 2nd ed. Minneapolis: West Publishing.

White, B.D. 1989. **Organizational Behavior**. 2nd ed. New York: Simone & Schuster.

Whitney J. O. 1993. **The Trust Factor: Liberating Profits and Restoring Corporate Vitality**. New York: McGraw-Hill, Inc.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

คำชี้แจงทั่วไป

1. แบบสอบถามฉบับนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการ
2. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
ตอนที่ 2	พฤติกรรมของหัวหน้าทีม
ตอนที่ 3	การสนับสนุนทางสังคม
ตอนที่ 4	ความไว้วางใจทีม
ตอนที่ 5	พฤติกรรมการทำงานเป็นทีม
3. โปรดตอบแบบสอบถามทุกข้อ ตามความเป็นจริงของท่าน
4. คำตอบของท่านมีคุณค่ามาก ผู้วิจัยจะเก็บรักษาคำตอบของท่านไว้เป็นความลับและนำเสนอผลการศึกษาในภาพรวม ไม่ระบุเป็นรายบุคคลจึงไม่มีผลกระทบต่อตัวท่านแต่อย่างใด

ผู้วิจัยใคร่ขอขอบพระคุณทุกท่านที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้ด้วยดี

นางสาวศรณ เทพแก้ว

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความ หรือเขียนข้อความลงในช่องว่างตามความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ

☐

ชาย

☐

หญิง

2. อายุ.....ปี.....เดือน

3. สถานภาพการสมรส

☐

โสด

☐

สมรส

☐

หย่า

☐

หม้าย

☐

อื่นๆ (โปรดระบุ).....

4. ระดับการศึกษาสูงสุด

☐

มัธยมศึกษาตอนต้น

☐

มัธยมศึกษาตอนปลาย

☐

ปวช.

☐

ปวส.

☐

ปวท.

☐

อนุปริญญา

☐

ปริญญาตรี

☐

ปริญญาโท

☐

ปริญญาเอก

☐

อื่นๆ (โปรดระบุ)

5. อายุงานในตำแหน่งงานปัจจุบัน.....ปี.....เดือน

6. อายุงานในบริษัท.....ปี.....เดือน

ตอนที่ 2 พฤติกรรมของหัวหน้าทีม

คำชี้แจง ข้อความต่อไปนี้จะเกี่ยวกับการกระทำของหัวหน้าทีม (หัวหน้าทีม หมายถึง บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งให้มีอำนาจหน้าที่ควบคุมดูแลทีมให้ปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้) โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้แล้วพิจารณาว่าหัวหน้าทีมของท่านมีการกระทำความผิดมากน้อยเพียงใด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างท้ายข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงที่สุดเพียงช่องเดียว **โปรดตอบทุกข้อ** โดย

จริงมากที่สุด	หมายถึง	ตรงกับความเป็นจริงที่เกิดขึ้นมากที่สุด
จริงมาก	หมายถึง	ตรงกับความเป็นจริงที่เกิดขึ้นเป็นส่วนมาก
จริงปานกลาง	หมายถึง	ตรงกับความเป็นจริงที่เกิดขึ้นปานกลาง
จริงน้อย	หมายถึง	ตรงกับความเป็นจริงที่เกิดขึ้นน้อย
ไม่จริงเลย	หมายถึง	ไม่ตรงกับความเป็นจริงที่เกิดขึ้น

0	1	2	3	4
ไม่จริงเลย	จริงน้อย	จริงปานกลาง	จริงมาก	จริงมากที่สุด

ข้อที่	ข้อความ	0	1	2	3	4
1	หัวหน้าทีมของท่านปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆได้เป็นอย่างดี					
2	เลือกวิธีการทำงานที่เหมาะสมตามสถานการณ์					
3	ประเมินสถานการณ์ได้ถูกต้อง					
4	ทำงานตามแผนที่กำหนดไว้โดยไม่สนใจสถานการณ์ที่เกิดขึ้น					
5	คิดว่าวิธีการทำงานที่ใช้อยู่มีความเหมาะสมกับทุกสถานการณ์					
6	มองว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่ทำท่าย					
7	นำพาทีมไปสู่เป้าหมายด้วยวิธีการที่กำหนดไว้					
8	กำหนดเป้าหมายการทำงานของทีมงานในอนาคต					
9	กำหนดแผนทำงานของทีมงานแบบวันต่อวันเท่านั้น					
10	คิดว่าวิธีการแบบเดิมคืออยู่แล้ว ไม่จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลง					
11	ให้ความสำคัญกับการให้ข้อมูลป้อนกลับ					
12	บอกแนวทางพัฒนาความสามารถแก่ท่าน					
13	ให้คำแนะนำวิธีการทำงานใหม่ๆเสมอ					

ข้อที่	ข้อความ	0	1	2	3	4
14	ไม่สนใจว่าท่านทำงานเป็นอย่างไร					
15	คิดว่าทำให้ข้อมูลย้อนกลับเป็นสิ่งไม่จำเป็น					
16	สร้างผลงานที่มีประสิทธิผลอย่างสม่ำเสมอ					
17	ทำงานอย่างมืออาชีพภายใต้ความกดดัน					
18	มีความสุขเมื่อเผชิญกับปัญหา					
19	อารมณ์แปรปรวน หงุดหงิดง่ายขณะทำงาน					
20	ไม่สามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้เมื่อเผชิญกับเหตุการณ์ต่างๆ					
21	ทำให้สมาชิกทีมทำงานร่วมกันได้อย่างราบรื่น					
22	ทำให้สมาชิกทีมรู้สึกว่ามีค่าสำคัญต่อการทำงานของทีม					
23	ประนีประนอมความคิดเห็นที่แตกต่างของสมาชิกทีม					
24	บังคับให้ทีมทำงานด้วยวิธีใหม่ โดยไม่บอกเหตุผล					
25	ไม่เคยบอกว่าท่านมีส่วนทำให้ทีมก้าวไปสู่เป้าหมายอย่างไร					
26	ทำให้ท่านเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน					
27	กระตุ้นความคิดของคนในทีม					
28	เปิดโอกาสให้ท่านใช้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่					
29	กระตุ้นให้ท่านอยากทำงานที่ได้รับมอบหมายให้ดีที่สุด					
30	ทำลายกำลังใจในการทำงานของท่าน					
31	กล่าวยกย่องชมเชยเมื่อท่านทำงานได้สำเร็จ					
32	แสดงออกถึงการยอมรับในตัวท่าน					
33	ทำให้ท่านรู้สึกเป็นคนสำคัญในทีม					
34	บอกว่าท่านเป็นคนที่ไร้ความสามารถและเป็นตัวถ่วงของทีม					
35	แจ้งข่าวสารให้ท่านทราบเป็นคนสุดท้ายเสมอ					
36	คอยให้กำลังใจให้ท่านสู้เมื่องานมีปริมาณมาก					
37	พูดคุยสอบถามเรื่องส่วนตัวของท่านด้วยความเป็นห่วงเป็นใย					
38	ยินดีรับฟังความคิดเห็นของท่านเสมอ					
39	มักเอาความผิดในอดีตมาว่ากล่าวซ้ำเติมท่านเสมอ					
40	มักอ้างเสมอว่าอย่าเอาปัญหามาออกเหนือจากเรื่องงานมาปรึกษา					

ตอนที่ 3 การสนับสนุนทางสังคม

ตอนที่ 3.1 การสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีม

คำชี้แจง ข้อความต่อไปนี้จะเกี่ยวกับการกระทำของหัวหน้าทีม โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้แล้วพิจารณาว่าหัวหน้าทีมของท่านมีการกระทำความดังกล่าวน้อยเพียงใด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างท้ายข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงที่สุดเพียงช่องเดียว **โปรดตอบทุกข้อ** โดย

จริงมากที่สุด	หมายถึง	ตรงกับความเป็นจริงที่เกิดขึ้นมากที่สุด
จริงมาก	หมายถึง	ตรงกับความเป็นจริงที่เกิดขึ้นเป็นส่วนมาก
จริงปานกลาง	หมายถึง	ตรงกับความเป็นจริงที่เกิดขึ้นปานกลาง
จริงน้อย	หมายถึง	ตรงกับความเป็นจริงที่เกิดขึ้นน้อย
ไม่จริงเลย	หมายถึง	ไม่ตรงกับความเป็นจริงที่เกิดขึ้น

0	1	2	3	4
ไม่จริงเลย	จริงน้อย	จริงปานกลาง	จริงมาก	จริงมากที่สุด

ข้อที่	ข้อความ	0	1	2	3	4
1	หัวหน้าทีมของท่านแสดงออกถึงความรักและความผูกพันต่อท่าน					
2	สนใจไต่ถามสารทุกข์สุกดิบของท่าน					
3	ให้การยอมรับนับถือและเห็นคุณค่าในตัวท่าน					
4	แสดงความยินดีและชมเชยเมื่อท่านทำงานได้สำเร็จ					
5	ทำให้ท่านรู้สึกอบอุ่นใจและปลอดภัย					
6	จัดหาอุปกรณ์ต่างๆที่จำเป็นในการทำงานให้ท่าน					
7	จัดสภาพแวดล้อมให้ท่านทำงานได้สะดวก					
8	จัดเพื่อนร่วมทีมมาช่วยแบ่งเบางานที่ท่านไม่สามารถทำคนเดียวได้					
9	ให้สิ่งของหรือของขวัญแก่ท่านในบางโอกาส					
10	ส่งท่านเข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับงานที่ท่านขาดทักษะ					
11	สอนวิธีการทำงานแก่ท่าน					

ข้อที่	ข้อความ	0	1	2	3	4
12	ให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการทำงาน					
13	แนะนำหนทางสู่ความก้าวหน้าในอาชีพ					
14	ให้ท่านหาทางปรับตัวให้เข้ากับเพื่อนร่วมทีมเอง					
15	ไม่แบ่งปันประสบการณ์การทำงานที่เป็นประโยชน์แก่ท่าน					

ตอนที่ 3.2 การสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมทีม

คำชี้แจง ข้อความต่อไปนี้จะเกี่ยวกับการกระทำของเพื่อนร่วมทีม โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้แล้วพิจารณาว่าเพื่อนร่วมทีมของท่านมีการกระทำดังกล่าวมาน้อยเพียงใด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างท้ายข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงที่สุดเพียงช่องเดียว โปรดตอบทุกข้อ

ข้อที่	ข้อความ	0	1	2	3	4
16	เพื่อนร่วมทีมของท่านแสดงออกถึงความรักและความผูกพันต่อท่าน					
17	สนใจไต่ถามสารทุกข์สุกดิบของท่าน					
18	ทำให้ท่านรู้สึกว่าเป็นที่ต้องการและเป็นส่วนหนึ่งของทีม					
19	ให้การยอมรับนับถือและเห็นคุณค่าในตัวท่าน					
20	ต่อว่าซ้ำเติมเมื่อท่านทำงานล้มเหลว					
21	ให้สิ่งของหรือของขวัญแก่ท่านในบางโอกาส					
22	ชวนมมาฝากท่าน					
23	ออกไปซื้ออาหารให้ท่าน ขณะที่ท่านกำลังทำงานติดพันอยู่					
24	ช่วยท่านทำงานเมื่องานของท่านมีปริมาณมาก					
25	ปล่อยให้ท่านทำงานตามลำพัง ในงานที่ไม่สามารถทำคนเดียวได้					
26	ให้ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน					
27	ช่วยคิดวิธีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน					

ข้อที่	ข้อความ	0	1	2	3	4
28	อธิบายวิธีการทำงานเมื่อท่านไม่เข้าใจ					
29	ให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการทำงาน					
30	ไม่แนะนำว่าท่านควรประพฤติตนในบริษัทอย่างไร					

ตอนที่ 3.3 การสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัว

คำชี้แจง ข้อความต่อไปนี้เกี่ยวกับการกระทำของครอบครัว โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้แล้วพิจารณาว่าครอบครัวของท่านมีการกระทำดังกล่าวมาน้อยเพียงใด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างท้ายข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงที่สุดเพียงช่องเดียว โปรดตอบทุกข้อ

ข้อที่	ข้อความ	0	1	2	3	4
31	ครอบครัวของท่านแสดงออกถึงความรักและความผูกพันต่อท่าน					
32	พร้อมที่จะพูดคุยกับท่านตลอดเวลา					
33	ทำให้ท่านรู้สึกอบอุ่นใจและปลอดภัย					
34	ไม่ให้อภัยเมื่อท่านทำสิ่งที่ผิดพลาด					
35	ต่อว่าซ้ำเติมเมื่อท่านทำผิด					
36	คอยดูแลปรนนิบัติเมื่อท่านเจ็บป่วย					
37	ช่วยเหลือเมื่อท่านเดือดร้อนเรื่องเงิน					
38	ให้ท่านหาซื้อข้าวของเครื่องใช้ในการดำรงชีวิตเอง					
39	ไม่ให้ท่านยืมเงิน					
40	ไม่เคยให้สิ่งของหรือของขวัญแก่ท่านในโอกาสใดๆ					
41	ให้คำปรึกษากับท่านได้ทุกเรื่อง					
42	ให้คำแนะนำว่าท่านควรปรับปรุงตนเองในด้านใดบ้าง					
43	แนะนำวิธีการแก้ไขปัญหาทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว					
44	ให้ท่านหาทางปรับตัวเข้ากับสังคมเอง					
45	ไม่เคยแบ่งปันประสบการณ์ชีวิตที่เป็นประโยชน์แก่ท่าน					

ตอนที่ 4 ความไว้วางใจทีม

คำชี้แจง ข้อความต่อไปนี้จะเกี่ยวกับความไว้วางใจทีม (ทีม หมายถึง กลุ่มคนที่ทำงานร่วมกัน มีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างสมาชิก มีการติดต่อสื่อสาร ประสานงานกัน ช่วยกันทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกัน)

โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้แล้วพิจารณาว่าหัวหน้าทีมของท่านมีการกระทำดังกล่าวมากน้อยเพียงใด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างท้ายข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงที่สุดเพียงช่องเดียว โปรดตอบทุกข้อโดย

จริงมากที่สุด	หมายถึง	ตรงกับความเป็นจริงที่เกิดขึ้นมากที่สุด
จริงมาก	หมายถึง	ตรงกับความเป็นจริงที่เกิดขึ้นเป็นส่วนมาก
จริงปานกลาง	หมายถึง	ตรงกับความเป็นจริงที่เกิดขึ้นปานกลาง
จริงน้อย	หมายถึง	ตรงกับความเป็นจริงที่เกิดขึ้นน้อย
ไม่จริงเลย	หมายถึง	ไม่ตรงกับความเป็นจริงที่เกิดขึ้น

0	1	2	3	4
ไม่จริงเลย	จริงน้อย	จริงปานกลาง	จริงมาก	จริงมากที่สุด

ข้อที่	ข้อความ	0	1	2	3	4
1	ท่านเชื่อว่าทีมจะปฏิบัติงานได้ตามที่ท่านคาดหวังไว้					
2	ท่านเชื่อมั่นในการตัดสินใจของทีมว่าเป็นไปอย่างถูกต้อง					
3	ท่านรู้สึกว่าคุณทีมจริงใจต่อท่าน					
4	เมื่ออยู่ในทีม ท่านสามารถพูดคุยได้อย่างเปิดเผย					
5	ท่านรู้สึกสบายใจเมื่ออยู่ในทีม					
6	ท่านรู้สึกกับทีมเหมือนเป็นครอบครัวเดียวกัน					
7	ท่านสามารถพูดสิ่งที่ท่านต้องการกับทีมได้อย่างตรงไปตรงมา					
8	ท่านสามารถพึ่งพาทีมได้ทุกเรื่อง					
9	ทีมอยู่เคียงข้างท่านเสมอไม่ว่าเหตุการณ์ดีหรือร้าย					
10	ท่านรู้สึกเชื่อมั่นผูกพันกับทีม					
11	ท่านเชื่อว่าทีมไม่มีวันทรยศท่าน					
12	ท่านเต็มใจยอมรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการกระทำของสมาชิกทีม					

ตอนที่ 5 พฤติกรรมการทำงานเป็นทีม

คำชี้แจง ข้อความต่อไปนี้จะเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้แล้วพิจารณาว่าท่านมีการกระทำดังกล่าวมาน้อยเพียงใด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างท้ายข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงที่สุดเพียงช่องเดียว โปรดตอบทุกข้อ โดย

จริงมากที่สุด	หมายถึง	ตรงกับความเป็นจริงที่เกิดขึ้นมากที่สุด
จริงมาก	หมายถึง	ตรงกับความเป็นจริงที่เกิดขึ้นเป็นส่วนใหญ่
จริงปานกลาง	หมายถึง	ตรงกับความเป็นจริงที่เกิดขึ้นปานกลาง
จริงน้อย	หมายถึง	ตรงกับความเป็นจริงที่เกิดขึ้นน้อย
ไม่จริงเลย	หมายถึง	ไม่ตรงกับความเป็นจริงที่เกิดขึ้น

0	1	2	3	4
ไม่จริงเลย	จริงน้อย	จริงปานกลาง	จริงมาก	จริงมากที่สุด

ข้อที่	ข้อความ	0	1	2	3	4
1	ท่านกระตุ้นให้เพื่อนร่วมทีมคิดหาวิธีการใหม่ในการแก้ปัญหา					
2	ท่านเสนอวิธีใหม่ในการแก้ปัญหาต่างๆของทีม					
3	ท่านกับเพื่อนร่วมทีมวิเคราะห์ปัญหาร่วมกัน					
4	ท่านคิดว่าการใช้ความคิดสร้างสรรค์วิเคราะห์ปัญหาร่วมกันกับทีมเป็นสิ่งไม่จำเป็น					
5	ท่านหลีกเลี่ยงที่จะเสนอแนวทางแก้ไขปัญหาเมื่อทีมประสบปัญหา					
6	ท่านกับสมาชิกทีมร่วมกันค้นคว้าหาข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อให้ได้ข้อเท็จจริงมาใช้ในการแก้ปัญหของทีม					
7	ท่านกับเพื่อนร่วมทีมหาข้อมูลที่เป็นจริงเพื่อให้ทีมดำเนินงานไปอย่างถูกต้อง					
8	ท่านร้องขอความคิดเห็นจากเพื่อนร่วมทีมเพื่อให้เกิดความกระฉับกระเฉงในการแก้ปัญหของทีม					
9	ท่านรู้สึกเบื่อหน่ายที่จะต้องหาข้อมูลร่วมกับสมาชิกทีมเพื่อนำมาใช้ปรับปรุงงานที่ท่านทำในทีม					
10	ท่านยอมที่จะไม่ได้ข้อมูลเพิ่มเติม ดิกว่าต้องไปพูดคุยกับคนอื่นที่เกี่ยวข้องในทีม					

ข้อที่	ข้อความ	0	1	2	3	4
11	ท่านคิดว่าการให้ข้อมูลเพื่อนร่วมทีมเป็นสิ่งจำเป็นต่อการแก้ปัญหาของทีม					
12	ท่านยินดีแบ่งปันข้อมูลสำคัญต่างๆกับเพื่อนร่วมทีม					
13	ท่านให้ข้อมูลครบถ้วนสมบูรณ์และตรงตามความต้องการของทีม					
14	เมื่อมีข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการทำงานของทีมงาน ท่านจะบอกเพื่อนร่วมทีมทันที					
15	ท่านปกปิดข้อมูลที่จำเป็นสำหรับการทำงานของทีมงาน					
16	ท่านอธิบายวิธีทำงานแบบใหม่แก่เพื่อนร่วมทีม เพื่อให้เข้าใจถูกต้องตรงกัน					
17	เมื่อมีความเห็นที่หลากหลาย ท่านกับเพื่อนร่วมทีมจะพิจารณาอย่างละเอียดถี่ถ้วนเพื่อให้เกิดความชัดเจน					
18	หากเพื่อนร่วมทีมเสนอวิธีการทำงานแบบใหม่ที่ซับซ้อน ท่านจะซักถามจนเข้าใจ					
19	เมื่อสมาชิกทีมมีความเห็นที่แตกต่างหลากหลาย ท่านจะรับสรุป จนเกิดความสับสนในการทำงาน					
20	ท่านกับสมาชิกทีมร่วมกันประเมินผลการปฏิบัติงานของทีมเสมอ					
21	ท่านกับเพื่อนร่วมทีมช่วยกันพิจารณาถึงความเป็นไปได้ของวิธีแก้ปัญหา					
22	ท่านกับเพื่อนร่วมทีมช่วยกันสรุปอุปสรรคในการดำเนินการของทีม					
23	ท่านกับสมาชิกไม่เคยประเมินการทำงานของทีมงานว่าสามารถแก้ปัญหาได้ในระดับใด					
24	ท่านกับสมาชิกทีมไม่มีการสรุปแนวทางแก้ปัญหของทีมร่วมกัน					
25	ท่านสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นในหมู่สมาชิกทีม					
26	ท่านกล่าวชมเชยเมื่อเพื่อนร่วมทีมเสนอแนะแนวทางการแก้ปัญหาของทีม					
27	เมื่อเพื่อนร่วมทีมแสดงความคิดเห็น ท่านจะรับฟังอย่างตั้งใจ					

ข้อที่	ข้อความ	0	1	2	3	4
28	ท่านมักเดินหนีเมื่อเพื่อนร่วมทีมเสนอความคิดเห็นต่างๆ					
29	ท่านคิดว่าในทีมควรต่างคนต่างอยู่ ไม่ต้องสร้างความผูกพันกัน					
30	หากเกิดความขัดแย้งในทีม ท่านจะหาโอกาสพูดคุยปรับความเข้าใจกัน					
31	ท่านหาหนทางให้สมาชิกที่มีความต้องการต่างกันมาทำงานร่วมกันได้อย่างราบรื่น					
32	เมื่อมีสมาชิกในทีมไม่ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น ท่านจะเข้าไปพูดคุยจนสมาชิกผู้นั้นยอมรับ					
33	ท่านกับสมาชิกทีมร่วมกันคัดเลือกเกณฑ์ที่ใช้เป็นมาตรฐานการทำงาน					
34	ท่านกับสมาชิกทีมช่วยกันตั้งคำถามเพื่อให้ได้มาตรฐานที่ทำให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จ					
35	ท่านไม่สามารถแสดงความคิดเห็นต่อมาตรฐานการทำงานของทีมได้					
36	ท่านจำใจปฏิบัติตามมาตรฐานการทำงานที่ทีมกำหนดขึ้น					
37	ความคิดเห็นของท่านไม่ได้เอ่ยไปร่วมพิจารณาในการกำหนดมาตรฐานการทำงานแต่ละครั้ง					
38	ท่านพร้อมเข้าร่วมกับทีมในทุกสถานการณ์					
39	ท่านยินดีปฏิบัติตามการตัดสินใจของทีมด้วยความเต็มใจ					
40	ท่านเต็มใจทดลองแนวปฏิบัติใหม่ๆ ที่ทีมเสนอแนะ					
41	ท่านรู้สึกเลวหากต้องเข้าร่วมทำงานกับทีม					
42	ท่านฝืนใจปฏิบัติตามแนวคิดของทีม					
43	ท่านส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสมาชิกทีม					
44	ท่านพยายามไม่ให้สมาชิกทีมมีอิทธิพลเหนือกว่ากัน					
45	ในที่ประชุม ท่านจะร้องขอความคิดเห็นจากสมาชิกทุกคนในทีม					

ข้อที่	ข้อความ	0	1	2	3	4
46	ท่านสนับสนุนให้เพื่อนร่วมทีมคนหนึ่งมีอิทธิพลเหนือกว่าผู้อื่นในทีม					
47	ท่านไม่สามารถทำให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมร่วมกับทีมได้					

ขอขอบพระคุณในความร่วมมืออย่างดียิ่งของท่าน

ภาคผนวก ข

ผลการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ตารางผนวกที่ 1 ค่า Item-total Correlation และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม
พฤติกรรมของหัวหน้าทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง

ข้อ	ค่า Item-total Correlation
1	.5004
2	.5236
3	.4520
4	.6769
5	.6605
6	.7159
7	.5888
8	.5890
9	.6217
10	.5448
11	.6042
12	.6278
13	.6218
14	.7351
15	.7412
16	.7047
17	.6332
18	.6579
19	.6301
20	.5343
21	.5520
22	.5351
23	.4701
24	.5665
25	.5410
26	.5628

ตารางผนวกที่ 1 (ต่อ)

ข้อ	ค่า Item-total Correlation
27	.6592
28	.6041
29	.5020
30	.6264
31	.7808
32	.8389
33	.5890
34	.5824
35	.5961
36	.4581
37	.4111
38	.4520
39	.4102
40	.4740
ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .9199	

ตารางผนวกที่ 2 ค่า Item-total Correlation และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม
การสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการใน
บริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง

การสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมด้านอารมณ์

ข้อ	ค่า Item-total Correlation
1	.5811
2	.5982
3	.8425
4	.7902
5	.7580
ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .8781	

การสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมด้านวัตถุ

ข้อ	ค่า Item-total Correlation
1	.5981
2	.7824
3	.5140
4	.7632
5	.4424
ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .8559	

การสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าทีมด้านข้อมูลข่าวสาร

ข้อ	ค่า Item-total Correlation
1	.5117
2	.5324
3	.4149
4	.7269
5	.7455
ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .8237	
ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .8491	

ตารางผนวกที่ 3 ค่า Item-total Correlation และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม
การสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการใน
บริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง

การสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมทีมด้านอารมณ์

ข้อ	ค่า Item-total Correlation
1	.7278
2	.8674
3	.7272
4	.4676
5	.5254
ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .8475	

การสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมทีมด้านวัตถุ

ข้อ	ค่า Item-total Correlation
1	.5502
2	.7862
3	.8826
4	.5950
5	.5824
ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .8564	

การสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมทีมด้านข้อมูลข่าวสาร

ข้อ	ค่า Item-total Correlation
1	.7284
2	.5615
3	.8691
4	.7473
5	.4613
ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .8337	
ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .8536	

ตารางผนวกที่ 4 ค่า Item-total Correlation และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามการสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัวของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง

การสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัวด้านอารมณ์

ข้อ	ค่า Item-total Correlation
1	.7846
2	.8058
3	.5581
4	.6032
5	.8000
ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .8773	

การสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัวด้านวัตถุ

ข้อ	ค่า Item-total Correlation
1	.4901
2	.5639
3	.4482
4	.6490
5	.7076
ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .8150	

การสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัวด้านข้อมูลข่าวสาร

ข้อ	ค่า Item-total Correlation
1	.5787
2	.7212
3	.7496
4	.4478
5	.7410
ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .8378	
ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .8751	

ตารางผนวกที่ 5 ค่า Item-total Correlation และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม
ความไว้วางใจทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง

ข้อ	ค่า Item-total Correlation
1	.4187
2	.5541
3	.7118
4	.6382
5	.6092
6	.5988
7	.4766
8	.6220
9	.4593
10	.4640

ตารางผนวกที่ 5 (ต่อ)

ข้อ	ค่า Item-total Correlation
11	.5542
12	.4338
ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .8481	

ตารางผนวกที่ 6 ค่า Item-total Correlation และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม
พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทเอกชนแห่ง
หนึ่ง

พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านส่งเสริมการทำงาน

ข้อ	ค่า Item-total Correlation
1	.5558
2	.6716
3	.5719
4	.6305
5	.5382
6	.5952
7	.7399
8	.4907
9	.7347
10	.7445
11	.4316

ตารางผนวกที่ 6 (ต่อ)

ข้อ	ค่า Item-total Correlation
12	.6650
13	.5149
14	.5770
15	.4424
16	.5581
17	.5272
18	.4665
19	.4849
20	.5154
21	.6656
22	.5946
23	.6237
24	.4864
ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .9298	

พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านรักษาความสัมพันธ์

ข้อ	ค่า Item-total Correlation
1	.5243
2	.5354
3	.6387
4	.4055

ตารางผนวกที่ 6 (ต่อ)

ข้อ	ค่า Item-total Correlation
5	.6324
6	.3969
7	.4160
8	.4064
9	.8009
10	.7785
11	.4389
12	.5053
13	.4936
14	.6069
15	.6692
16	.5678
17	.5531
18	.5055
19	.5971
20	.4033
21	.5449
22	.6665
23	.7244
ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .9100	
ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .9199	

ภาคผนวก ค
ข้อมูลเกี่ยวกับบริษัทที่ทำการศึกษา

ข้อมูลเกี่ยวกับบริษัทที่ทำการศึกษา

บริษัทที่ผู้วิจัยทำการศึกษาในครั้งนี้เป็นบริษัทข้ามชาติ สำนักงานใหญ่อยู่ที่รัฐโอไฮโอ ประเทศสหรัฐอเมริกา ผลิตชิ้นส่วนคอมพิวเตอร์แออร์ดิจนัณึ่ง มีโรงงานผลิตทั้งหมด 24 แห่งทั่วโลก หนึ่งใน 6 โรงงานผลิตในภูมิภาคเอเชียอยู่ในประเทศไทย ตั้งอยู่ที่จังหวัดระยอง ซึ่งมีกำลังการผลิตคอมพิวเตอร์ 1,200,000 ตัวต่อปี

พันธกิจของบริษัท

1. เป็นบริษัทที่สามารถทำธุรกิจด้วยได้ง่ายอย่างไม่น่าเชื่อโดยใช้ระบบธุรกิจอิเล็กทรอนิกส์ (E-Business) และเป็นบริษัทที่เน้นวัฒนธรรมหรือจิตสำนึกในเรื่องการบริการลูกค้า
2. ขยายความเป็นผู้นำทางเทคโนโลยีต่อไป
3. ใช้ขีดความสามารถอันกว้างขวางของเราในด้านผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ซึ่งช่วยแก้ปัญหาหรือสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าที่ไม่เหมือนใคร โดยมีคุณค่าสูงและครบวงจร
4. เป็นผู้ผลิตหรือผู้ส่งมอบที่มีคุณค่าสูงสุดในด้านผลิตภัณฑ์และบริการ
5. รักษาบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงานซึ่งจะเอื้อให้บุคลากรของเราทำงานอย่างมีความสุขและมีความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ

คุณค่า (Value) ของบริษัท

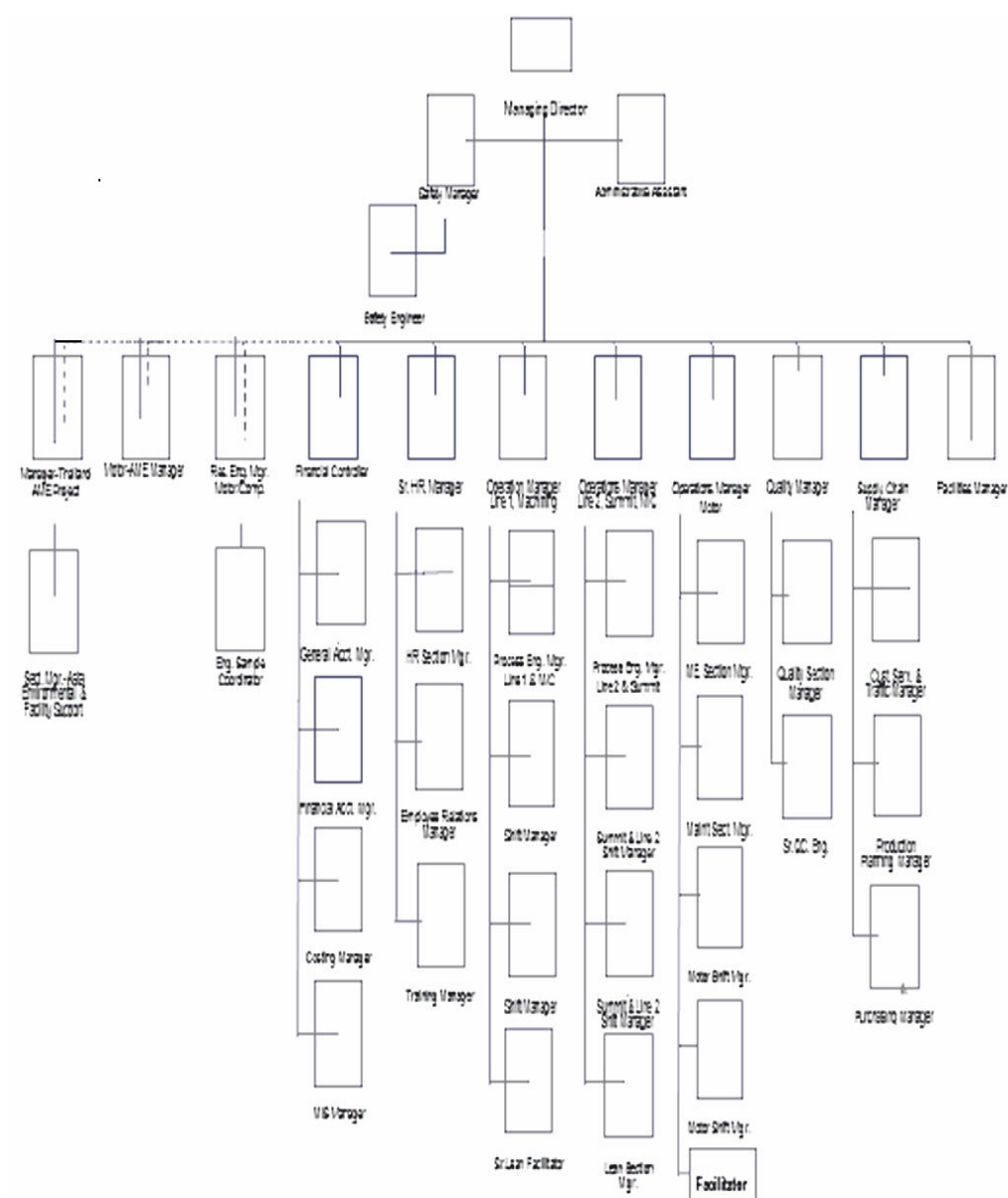
1. เราจะประพฤติปฏิบัติตนอย่างซื่อตรงและมีคุณธรรม
2. เราจะส่งเสริมการทำงานเป็นทีม
3. เราจะให้เกียรติและให้ความนับถือต่อพนักงานทุกคน
4. เราถือว่าความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานของเราเป็นสิ่งที่สำคัญ
5. เราจะพยายามผลักดันให้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงต่างๆ อย่างขนานใหญ่

6. เราจะเผชิญกับสิ่งท้าทายต่างๆ โดยไม่หวั่นเกรง
7. เราจะเรียนรู้จากความผิดพลาดของเราหรือถือว่าผิดเป็นครู
8. เราจะเอาใจใส่ในรายละเอียดปลีกย่อยและการวางแผนงาน
9. เราจะให้การสนับสนุนและความช่วยเหลือแก่ชุมชนใกล้เคียงโรงงานของเรา

โครงสร้างองค์กรของบริษัทแห่งนี้แบ่งออกเป็นฝ่ายต่างๆ ได้แก่ Engineering, HR, Finance, QC, Operation, Facility และ Supply Chain ซึ่งพนักงานระดับปฏิบัติการจะทำงานอยู่ในสายการผลิตอย่างต่อเนื่องในลักษณะ Assembly line แบ่งการทำงานออกเป็นทีมๆ ละ 5 คน พนักงานแต่ละคนมีหน้าที่ประกอบชิ้นส่วนคอมเพรสเซอร์ในส่วนที่รับผิดชอบให้เสร็จ เพื่อส่งให้สมาชิกทีมคนต่อไปนำชิ้นส่วนไปประกอบต่อจนเสร็จและสามารถนำไปใช้งานได้ โดยมีเวลาประกอบชิ้นส่วนคนละประมาณ 1 นาทีต่อการประกอบ 1 ชิ้นส่วน โดยกระบวนการผลิตคอมเพรสเซอร์แอร์คอนดิชันนิ่งมีทั้งหมด 6 สายการผลิต ดังนี้

1. Shell Fabrication เป็นการม้วนเหล็กแผ่น เชื่อมเหล็กแผ่น ขยายปากท่อ ปรับปากท่อให้ได้ขนาด เชื่อมชิ้นส่วน ประกอบชิ้นส่วนและจัดชิ้นงานลงสายพาน
2. Main Line เป็นการติดบาร์โค้ด เชื่อมชิ้นส่วน ประกอบชิ้นส่วน และทดสอบชิ้นงาน
3. Top Cap เป็นการประกอบชิ้นส่วน และนำชิ้นส่วนลงสายพาน
4. Weld เป็นการเชื่อมอุปกรณ์หัวท้าย ทดสอบแรงดัน และทดสอบทางไฟฟ้า
5. Paint & Dehydration เป็นการล้างอุปกรณ์ด้วยน้ำยา ฟันสีและเป่าลมให้แห้ง
6. Packing เป็นการทดสอบการรั่ว ทดสอบการทำงาน และบรรจุ

บริษัทแห่งนี้ได้รับประกาศนียบัตร ISO 9001, ISO 14000 และ OHSAS 18001



ภาพผนวกที่ 1 โครงสร้างองค์กรของบริษัทที่ทำการศึกษา

ประวัติการศึกษา และการทำงาน

ชื่อ –นามสกุล	นางสาวศรณ เทพแก้ว
วัน เดือน ปี ที่เกิด	วันที่ 11 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2524
สถานที่เกิด	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2545 ปริญญาโทเศรษฐศาสตรบัณฑิต (วิทยุกระจายเสียง) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ตำแหน่งปัจจุบัน	Human Resource Executive - Payroll
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด