

บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อนำเสนอรูปแบบการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม สำหรับพนักงานศูนย์บริการลูกค้าบริษัท ทีโอที จำกัด(มหาชน) จังหวัดนครปฐม โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพการณ์ขององค์กร สภาพปัญหาเกี่ยวกับการฝึกอบรมในงานขององค์กร และสภาพความต้องการเกี่ยวกับการฝึกอบรมในงานและการเรียนรู้เป็นทีม ของพนักงานศูนย์บริการลูกค้า ทีโอที จังหวัดนครปฐม ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะที่เกี่ยวกับการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีมสำหรับ พนักงานศูนย์บริการลูกค้า ทีโอที จังหวัดนครปฐม และ ตอนที่ 3 ผลการพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีมสำหรับ พนักงานศูนย์บริการลูกค้า ทีโอที จังหวัดนครปฐม โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพการณ์ขององค์กร สภาพปัญหาเกี่ยวกับการฝึกอบรมในงานขององค์กร และสภาพความต้องการเกี่ยวกับการฝึกอบรมในงานและการเรียนรู้เป็นทีม ของพนักงานศูนย์บริการลูกค้า ทีโอที จังหวัดนครปฐม

ตอนที่ 1.1 ผลการวิเคราะห์สภาพการณ์ขององค์กร ของพนักงานศูนย์บริการลูกค้าจังหวัดนครปฐม มีผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละของประชากรจำแนกตามลักษณะสภาพส่วนบุคคล

ตัวแปร	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	96	59.00
หญิง	66	41.00
รวม	161	100.00

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ตัวแปร	จำนวน (คน)	ร้อยละ
อายุ		
ต่ำกว่า 25 ปี	6	3.72
25-30 ปี	66	41.00
36-45 ปี	69	42.86
46-60 ปี	20	12.42
รวม	161	100.00
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	43	26.71
ปริญญาตรี	106	65.84
สูงกว่าปริญญาตรี	12	7.45
รวม	161	100.00
ตำแหน่ง		
ฝ่ายบริหาร	6	3.73
ฝ่ายบริการ	104	64.59
ฝ่ายผลิต	26	16.15
อื่น ๆ	25	15.53
รวม	161	100.00
ประสบการณ์ในการทำงานด้านบริการลูกค้า		
1-5 ปี	22	13.66
6-10 ปี	36	22.36
11-15 ปี	55	34.16
16-20 ปี	25	15.53
มากกว่า 20 ปี	23	14.29
รวม	161	100.00

จากตารางที่ 4 พบว่า พนักงานศูนย์บริการลูกค้าจังหวัดนครปฐม ที่เป็นกลุ่มประชากรส่วนใหญ่เป็นเพศชายร้อยละ 59 มีอายุระหว่าง 36 – 45 ปีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 42.86 มีระดับการศึกษาปริญญาตรีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 65.84 มีตำแหน่งงานฝ่ายบริการมากที่สุด

คิดเป็นร้อยละ 64.59 และมีประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 11 – 15 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 34.16

ตอนที่ 1.2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัญหาเกี่ยวกับการฝึกอบรมในงานกับองค์กร ของพนักงานศูนย์บริการลูกค้าจังหวัดนครปฐม มีผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 จำนวนและร้อยละของปัญหาการฝึกอบรมในงาน ในศูนย์บริการลูกค้าจังหวัด
นครปฐม (n = 161)

ตัวแปร	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ปัญหาจากเพื่อนร่วมงาน	42	26.09
ปัญหาจากหัวหน้างาน	30	18.64
ปัญหาจากสถานที่ทำงาน	29	18.01
ปัญหาจากตัวท่านเอง	12	7.45
ปัญหาอื่น ๆ	19	11.80
ไม่ตอบ	29	18.01
รวม	161	100.00

จากตารางที่ 5 พบว่า พนักงานศูนย์บริการลูกค้าจังหวัดนครปฐม มีปัญหาการฝึกอบรมในงาน ในศูนย์บริการลูกค้าจังหวัดนครปฐม ต่างๆ กัน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ปัญหาจากเพื่อนร่วมงาน คิดเป็นร้อยละ 26.09 ปัญหาจากหัวหน้างาน คิดเป็นร้อยละ 18.64 ปัญหาจากสถานที่ทำงานคิดเป็นร้อยละ 18.01 ปัญหาจากตัวท่านเอง คิดเป็นร้อยละ 7.45 และ และจากคำถามปลายเปิดได้รายละเอียดของปัญหาดังนี้

ปัญหาจากเพื่อนร่วมงานคือ ไม่มีความรู้ในงาน ทำงานซ้ำซ้อน ขาดความกระตือรือร้น ไม่ใส่ใจในงาน ไม่ให้ความร่วมมือ แยกความสามัคคี ไม่ได้รับการฝึกอบรมทุกคน

ปัญหาจากหัวหน้างาน คือไม่ยุติธรรม จิตใจคับแคบ เอาแต่ใจตนเอง ไม่เห็นความสำคัญในงาน ไม่ใส่ใจในงาน ไม่มีความรู้ จัดคนไม่ตรงกับงาน

ปัญหาจากสถานที่ทำงาน คือ สถานที่แออัดคับแคบ และต่ำที่สุดคือ

ปัญหาจากตัวท่านเอง คือ มีภาระทางครอบครัว ระยะทางไกล ขาดความรู้ในงาน / หลงลืม ไม่มีคนทำงานแทน กรณีขาดงาน ปริมาณงานมากเกินไป ส่วนปัญหาอื่นๆ คิดเป็น

ร้อยละ 11.80 และจากคำถามปลายเปิดได้รายละเอียดของปัญหาอื่นๆคือ อุปกรณ์ไม่เพียงพอ ขาดความต่อเนื่องของหลักสูตร ระยะเวลาอบรมสั้นเกินไป ปัญหาระบบงานที่ยังไม่มีการแก้ไข ปัญหาจากลูกค้า

ตอนที่ 1.3 ผลการวิเคราะห์สภาพความต้องการเกี่ยวกับการฝึกอบรมในงาน และการเรียนรู้เป็นทีม ของพนักงานศูนย์บริการลูกค้าจังหวัดนครปฐม มีผลการวิเคราะห์ ดังแสดงในตารางที่ 6 - ตารางที่ 29 ดังนี้

ตารางที่ 6 จำนวนและร้อยละของความต้องการแหล่งวิทยากรและสภาพแวดล้อมที่สนับสนุน ทำให้เกิดการเรียนรู้ในระหว่างการทำงานที่มีอยู่ในศูนย์บริการลูกค้าจังหวัด นครปฐม (n = 161)

แหล่งวิทยากร	จำนวน ผู้ตอบ(คน)	คิดเป็น ร้อยละ
อินเทอร์เน็ต	106	65.84
คอมพิวเตอร์	91	56.52
หนังสือ คู่มือการปฏิบัติงานต่างๆ	73	45.34
วารสาร สื่อสิ่งพิมพ์	73	45.34
บอร์ดประชาสัมพันธ์	60	37.27
อินทราเน็ต	46	28.57
โฮมเพจ/เว็บเพจของหน่วยงาน	44	27.33
ห้องประชุม	16	9.94
วิทยากร/ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ชำนาญการภายใน	14	8.70
วิทยากร/ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ชำนาญการในศาสตร์สาขาต่างๆ	12	7.45
จากภายนอก		
มีมุมพักผ่อนเพื่อสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น	9	5.59
ห้องสมุดสำหรับค้นคว้าข้อมูลและศึกษาเพิ่มเติมด้วยตนเอง	4	2.48
อื่นๆ ได้แก่ ปากต่อปาก	1	0.62

จากตารางที่ 6 พบว่า แหล่งวิทยากรและสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนทำให้เกิดการเรียนรู้ในระหว่างการทำงานที่มีอยู่ในศูนย์บริการลูกค้าจังหวัดนครปฐม เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ อินเทอร์เน็ต คิดเป็นร้อยละ 65.84 คอมพิวเตอร์ 56.52 หนังสือคู่มือ

การปฏิบัติงานต่าง ๆ และวารสารสื่อสิ่งพิมพ์เท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 45.34 บอร์ดประชาสัมพันธ์ คิดเป็นร้อยละ 37.27 อินทราเน็ต คิดเป็นร้อยละ 28.57 โสมเพจ/เว็บเพจ ของหน่วยงาน คิดเป็นร้อยละ 27.33 ห้องประชุม คิดเป็นร้อยละ 9.94 วิทยากร/ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ชำนาญการภายใน คิดเป็นร้อยละ 8.70 วิทยากร/ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ชำนาญการในศาสตร์สาขาต่าง ๆ จากภายนอก คิดเป็นร้อยละ 7.45 มีมุมพักผ่อนเพื่อสนทนาและเปลี่ยนความคิดเห็น คิดเป็นร้อยละ 5.59 และต่ำที่สุดคือ ห้องสมุดสำหรับค้นคว้าข้อมูลและศึกษาเพิ่มเติมด้วยตนเอง คิดเป็นร้อยละ 2.48

ตารางที่ 7 จำนวนและร้อยละของความต้องการแหล่งวิทยากรหรือสภาพแวดล้อมอื่นๆ

(n = 161)

ความต้องการแหล่งวิทยากรเพิ่มเติม	จำนวน(คน)	ร้อยละ
1) ต้องการ	19	11.80
2) ไม่ต้องการ	142	88.20
รวม	161	100.00

จากตารางที่ 7 พบว่า พนักงานศูนย์บริการลูกค้าจังหวัดนครปฐม ต้องการแหล่งวิทยากรหรือสภาพแวดล้อมอื่น ๆ ที่คิดว่าควรจะมีอยู่ในสถานที่ทำงาน คิดเป็นร้อยละ 11.80 และ พนักงานที่ไม่ต้องการแหล่งวิทยากรหรือสภาพแวดล้อมอื่น ๆ ที่คิดว่าควรจะมีอยู่ในสถานที่ทำงาน คิดเป็นร้อยละ 88.20 และจากคำถามปลายเปิดได้รายละเอียดของการฝึกอบรมในด้านต่างๆ ดังนี้ ห้องรับรองลูกค้า ห้องสมุด มุมคลายเครียด ห้องประชุมมาตรฐานผู้เชี่ยวชาญ / วิทยากร สาขาต่างๆจากภายนอก

ตารางที่ 8 จำนวนและร้อยละของความต้องการการฝึกอบรมในงานของพนักงานศูนย์บริการ

ลูกค้าจังหวัดนครปฐม (n = 161)

ความต้องการการฝึกอบรมในงาน	จำนวน ผู้ตอบ(คน)	คิดเป็น ร้อยละ
สอนงานแบบตัวต่อตัวจากเพื่อนร่วมงานที่มีประสบการณ์ในงานนั้นๆ	90	55.90
หน่วยงานจัดโปรแกรมการฝึกอบรมให้บุคลากรในด้านต่างๆในเวลางาน	79	49.07

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ความต้องการการฝึกอบรมในงาน	จำนวน ผู้ตอบ(คน)	คิดเป็น ร้อยละ
สอนงานแบบตัวต่อตัวจากหัวหน้างานที่มีประสบการณ์ในงานนั้นๆ	62	38.51
ให้พนักงานเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยการ อ่าน ฟัง พูดคุย ซักถาม หรือศึกษาค้นคว้า จากสื่อต่างๆ ตามความสนใจและเกี่ยวข้องกับการทำงาน	62	38.51
ส่งบุคลากรไปอบรมยังหน่วยงานหรือสถาบันอื่นที่จัดการอบรม/จัดทำ workshop	62	38.51
เรียนรู้ร่วมกันเป็นกลุ่มกับพนักงานในศูนย์บริการลูกค้า โดยการอ่าน ฟัง พูดคุย สนทนาซักถาม	60	37.27
การประชุมในระหว่างการทำงาน	44	17.33
การสอนงานชี้แนะเป็นจุดๆ	44	27.33
การฝึกปฏิบัติในงานจริงอย่างเป็นระบบและมีขั้นตอนที่ชัดเจน	40	24.84
หน่วยงานจัดโปรแกรมการฝึกอบรมให้บุคลากรในด้านต่างๆนอกเวลางาน	26	16.15

จากตารางที่ 8 พบว่า พนักงานศูนย์บริการลูกค้าจังหวัดนครปฐม มีการฝึกอบรมในลักษณะต่างกัน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การสอนงานแบบตัวต่อตัวจากเพื่อนร่วมงานที่มีประสบการณ์ในงานนั้นๆ คิดเป็นร้อยละ 55.90 หน่วยงานจัดโปรแกรมการฝึกอบรมให้บุคลากรในด้านต่างๆในเวลางาน คิดเป็นร้อยละ 49.07 การสอนงานแบบตัวต่อตัวจากหัวหน้างานที่มีประสบการณ์ในงานนั้นๆ การส่งบุคลากรไปอบรมยังหน่วยงานหรือสถาบันอื่นที่จัดการอบรม/จัดทำ workshop การให้พนักงานเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยการ อ่าน ฟัง พูดคุย ซักถาม หรือศึกษาค้นคว้าจากสื่อต่างๆ ตามความสนใจและเกี่ยวข้องกับการทำงาน คิดเป็นร้อยละ 38.51 การเรียนรู้ร่วมกันเป็นกลุ่มกับพนักงานในศูนย์บริการลูกค้า โดยการอ่าน ฟัง พูดคุย สนทนาซักถาม คิดเป็นร้อยละ 37.27 การประชุมในระหว่างการทำงานและการสอนงานชี้แนะเป็นจุด ๆคิดเป็นร้อยละ 27.33 การฝึกปฏิบัติในงานจริงอย่างเป็นระบบและ

มีขั้นตอนที่ชัดเจน คิดเป็นร้อยละ 24.84 และ ต่ำที่สุดคือหน่วยงานจัดโปรแกรมการฝึกอบรมให้บุคลากรในด้านต่างๆนอกเวลางาน คิดเป็นร้อยละ 16.15

ตารางที่ 9 จำนวนและร้อยละของวิธีการพัฒนาตนเองของพนักงานศูนย์บริการลูกค้า
จังหวัดนครปฐม (n = 161)

วิธีการพัฒนาตนเองของพนักงานศูนย์บริการฯ	จำนวน ผู้ตอบ(คน)	คิดเป็น ร้อยละ
ศึกษาจากเครือข่ายอินเทอร์เน็ต	120	74.53
เรียนรู้ด้วยการปฏิบัติในงาน	66	40.99
ศึกษาดูงาน	63	39.13
ศึกษาต่อ	55	34.16
เสนอผลงาน	47	29.19
จัดทำแผนพัฒนาตนเอง	38	23.60
เข้าร่วมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ	31	19.25
อบรมจากสถาบันฝึกอบรมเฉพาะทาง	23	14.29
ฝึกแบบหมุนเวียนงาน	23	14.29
ศึกษาจากกรณีศึกษาร่วมกับเพื่อนร่วมงาน	112	7.45
ทดลองวิเคราะห์งานจากตัวอย่าง	10	6.21
อื่นๆ ได้แก่ สอบถามจากผู้มีประสบการณ์	1	0.62

จากตารางที่ 9 พบว่า พนักงานศูนย์บริการลูกค้าจังหวัดนครปฐม มีวิธีการพัฒนาตนเองด้วยวิธีการต่างๆ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ ศึกษาจากเครือข่ายอินเทอร์เน็ต คิดเป็นร้อยละ 74.53 เรียนรู้ด้วยการปฏิบัติในงาน คิดเป็นร้อยละ 40.99 ศึกษาดูงาน คิดเป็นร้อยละ 39.13 ศึกษาต่อ คิดเป็นร้อยละ 34.16 เสนอผลงาน คิดเป็นร้อยละ 29.19 จัดทำแผนพัฒนาตนเอง คิดเป็นร้อยละ 23.60 เข้าร่วมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ คิดเป็นร้อยละ 19.25 อบรมจากสถาบันฝึกอบรมเฉพาะทาง และ ฝึกแบบหมุนเวียนงาน คิดเป็นร้อยละ 14.29 ศึกษาจากกรณีศึกษาร่วมกับเพื่อนร่วมงาน คิดเป็นร้อยละ 7.45 และ ต่ำที่สุดคือทดลองวิเคราะห์งานจากตัวอย่าง คิดเป็นร้อยละ 6.21

ตารางที่ 10 จำนวนและร้อยละของการฝึกอบรมในระหว่างปฏิบัติงานจริงของพนักงาน
ศูนย์บริการลูกค้า จังหวัดนครปฐม (n = 161)

การฝึกอบรมในระหว่างปฏิบัติงานจริง	จำนวน ผู้ตอบ(คน)	คิดเป็น ร้อยละ
สอนงานแบบตัวต่อตัวจากเพื่อนร่วมงานที่มีประสบการณ์ในงานนั้นๆ	105	65.22
หัวหน้างานทำหน้าที่ชี้แนะ ถ่ายทอดความรู้ และเทคนิคต่างๆให้แก่ ผู้ปฏิบัติงาน ณ สถานที่ทำงาน	75	46.58
ให้มีโอกาสหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน และจัดให้มีการเรียนรู้งานอื่นเพิ่มเติมตามโอกาสที่เหมาะสม	45	27.95
จัดฝึกอบรมชี้แนะ ไปพร้อมๆกับการปฏิบัติงานจริง	44	27.33
หลังจากผ่านโปรแกรมการฝึกอบรมที่เป็นระบบมาแล้ว จึงฝึกปฏิบัติงานจริง โดยมีพี่เลี้ยงคอยดูแล	40	24.84
ประชุมในระหว่างปฏิบัติงาน	38	23.60
อื่นๆ ได้แก่ ศึกษาด้วยตัวเอง/ถามเพื่อน	1	0.62

จากตารางที่ 10 พบว่า พนักงานศูนย์บริการลูกค้าจังหวัดนครปฐม มีวิธีการฝึกอบรมในระหว่างปฏิบัติงานจริง ด้วยวิธีการต่างๆ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ สอนงานแบบตัวต่อตัวจากเพื่อนร่วมงานที่มีประสบการณ์ในงานนั้นๆ คิดเป็นร้อยละ 65.22 หัวหน้างานทำหน้าที่ชี้แนะ ถ่ายทอดความรู้ และเทคนิคต่างๆให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ณ สถานที่ทำงาน คิดเป็นร้อยละ 46.58 ให้มีโอกาสมหุนเวียนสับเปลี่ยนงาน และจัดให้มีการเรียนรู้งานอื่นเพิ่มเติมตามโอกาสที่เหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 27.95 จัดฝึกอบรมชี้แนะ ไปพร้อมๆกับการปฏิบัติงานจริง คิดเป็นร้อยละ 27.33 หลังจากผ่านโปรแกรมการฝึกอบรมที่เป็นระบบมาแล้ว จึงฝึกปฏิบัติงานจริงโดยมีพี่เลี้ยงคอยดูแล คิดเป็นร้อยละ 24.84 และต่ำที่สุดคือการประชุมในระหว่างปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 23.60

ตารางที่ 11 จำนวนและร้อยละของความต้องการขั้นตอนการฝึกอบรมในงาน

(on –the- job training) ในศูนย์บริการลูกค้าจังหวัดนครปฐม (n = 161)

ขั้นตอนการฝึกอบรมในงาน	จำนวน ผู้ตอบ(คน)	คิดเป็น ร้อยละ
มีการมอบหมายงานให้ทำ	102	63.35
ชี้แจงวัตถุประสงค์ จุดมุ่งหมาย และอธิบายขั้นตอนการทำงานต่างๆ	61	37.89
ให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานอย่างอิสระ	58	36.02
มีการวางแผนการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ	57	35.40
การเตรียมความพร้อมของผู้สอนในฐานะที่เป็นผู้มีประสบการณ์ในงานนั้นๆ	55	34.16
มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ พร้อมให้คำปรึกษาชี้แนะ	52	32.30
มีการให้การเสริมแรงทางบวก เช่น มีรางวัล ขึ้นตำแหน่งสูงขึ้น	36	22.36
มีการรายงานผลต่อผู้บังคับบัญชาในระดับสูง	32	19.88
อื่นๆ ได้แก่ ชี้แจงจุดมุ่งหมาย ให้หาขั้นตอนเอง	1	0.62

จากตารางที่ 11 พบว่า พนักงานศูนย์บริการลูกค้าจังหวัดนครปฐม มีขั้นตอนการฝึกอบรมในงาน (on –the- job training) ด้วยวิธีการต่างๆ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ มีการมอบหมายงานให้ทำ คิดเป็นร้อยละ 63.35 ชี้แจงวัตถุประสงค์ จุดมุ่งหมาย และอธิบายขั้นตอนการทำงานต่างๆ คิดเป็นร้อยละ 37.89 ให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานอย่างอิสระ คิดเป็นร้อยละ 36.02 มีการวางแผนการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ คิดเป็นร้อยละ 35.40 การเตรียมความพร้อมของผู้สอนในฐานะที่เป็นผู้มีประสบการณ์ในงานนั้นๆ คิดเป็นร้อยละ 34.16 มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระยะพร้อมให้คำปรึกษาชี้แนะ คิดเป็นร้อยละ 32.30 มีการให้การเสริมแรงทางบวก เช่น มีรางวัล ขึ้นตำแหน่งสูงขึ้น คิดเป็นร้อยละ 22.36 และต่ำที่สุดคือ มีการรายงานผลต่อผู้บังคับบัญชาในระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 19.88

ตารางที่ 12 จำนวนและร้อยละของการได้รับการฝึกอบรมในงานของศูนย์บริการลูกค้าจังหวัดนครปฐม (n = 161)

การได้รับการฝึกอบรมในงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เคยได้รับการฝึกอบรมในงาน	99	61.49
ไม่เคยได้รับการฝึกอบรมในงาน	62	38.51
รวม	161	100.00

จากตารางที่ 12 พบว่า พนักงานศูนย์บริการลูกค้าจังหวัดนครปฐม มีการได้รับการฝึกอบรมในงานคิดเป็นร้อยละ 61.49 และไม่ได้รับการฝึกอบรมในงาน คิดเป็นร้อยละ 38.51 และจากคำถามปลายเปิดได้รายละเอียดของการฝึกอบรมในด้านต่างๆ ดังนี้ งานบริหารบุคคล งานตรวจสอบระบบ งานด้านความปลอดภัยในการทำงาน การตลาด / ประชาสัมพันธ์ งานบริการ/การเงิน ระเบียบ / คำสั่ง งานด้านช่าง คอมพิวเตอร์ ภาษาอังกฤษ และงานสารบรรณ

ตารางที่ 13 จำนวนและร้อยละของลักษณะการมอบหมายงานในศูนย์บริการลูกค้าจังหวัดนครปฐม (n = 161)

ลักษณะการมอบหมายงาน	จำนวน ผู้ตอบ(คน)	คิดเป็น ร้อยละ
รับผิดชอบงานคนเดียว ผลงานเป็นของแต่ละคน	95	59.01
ความรับผิดชอบร่วมกัน มีผลงานเป็นของกลุ่ม	56	34.78
ร่วมกันทำงานเป็นกลุ่มใหญ่	36	22.36
ปฏิบัติงานร่วมกันเป็นคู่ มีผลงานร่วมกัน	29	18.01
ทำงานเป็นกลุ่มเล็ก 3-4 คน แต่ละคนมีการแบ่งหน้าที่และอื่นๆ	7	4.35

จากตารางที่ 13 พบว่า พนักงานศูนย์บริการลูกค้าจังหวัดนครปฐม มีลักษณะการมอบหมายงานในศูนย์บริการลูกค้า เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ รับผิดชอบงานคนเดียว ผลงานเป็นของแต่ละคน คิดเป็นร้อยละ 59.01 ทำงานเป็นกลุ่มเล็ก 3-4 คน แต่ละคนมีการแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบร่วมกัน มีผลงานเป็นของกลุ่มคิดเป็นร้อยละ 34.78 ร่วมกันทำงานเป็นกลุ่มใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 22.36 และต่ำที่สุดคือ ปฏิบัติงานร่วมกันเป็นคู่ มีผลงานร่วมกัน คิดเป็นร้อยละ 18.01 และจากคำถามปลายเปิดได้รายละเอียดของลักษณะ

การมอบหมายงานอื่นๆ ดังนี้ มอบหมายงานนอกเหนือหน้าที่ให้ทำ ผู้บังคับบัญชามีอคติ
รับผิดชอบคนเดียว ผลงานเป็นของหัวหน้า

ตารางที่ 14 จำนวนและร้อยละของลักษณะความต้องการที่จะทำงานในศูนย์บริการลูกค้า
จังหวัดนครปฐม (n = 161)

ความต้องการการทำงาน	จำนวน ผู้ตอบ(คน)	คิดเป็น ร้อยละ
รับผิดชอบงานคนเดียว ผลงานเป็นของแต่ละคน	69	42.86
ทำงานเป็นกลุ่มเล็ก 3-4 คน แต่ละคนมีการแบ่ง หน้าที่ความรับผิดชอบร่วมกัน มีผลงานเป็น ของกลุ่ม	51	31.68
ร่วมกันทำงานเป็นกลุ่มใหญ่	38	23.60
ปฏิบัติงานร่วมกันเป็นคู่ มีผลงานร่วมกัน	35	21.74
และอื่นๆ ได้แก่ ทำงานร่วมกันและทุกคนมีผลงาน ร่วมกันเท่าๆ กัน	3	1.86

จากตารางที่ 14 พบว่า พนักงานศูนย์บริการลูกค้าจังหวัดนครปฐม มีลักษณะ
ความต้องการที่จะทำงานในศูนย์บริการลูกค้าจังหวัดนครปฐม เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้
รับผิดชอบงานคนเดียว ผลงานเป็นของแต่ละคน คิดเป็นร้อยละ 42.86 ทำงานเป็นกลุ่มเล็ก
3-4 คน แต่ละคนมีการแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบร่วมกัน มีผลงานเป็นของกลุ่ม คิดเป็น
ร้อยละ 31.68 ร่วมกันทำงานเป็นกลุ่มใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 23.60 และต่ำที่สุดคือ ปฏิบัติงาน
ร่วมกันเป็นคู่ มีผลงานร่วมกัน คิดเป็นร้อยละ 21.74 และอื่นๆ ได้แก่ ทำงานร่วมกันและทุกคน
มีผลงานร่วมกันเท่าๆ กันคิดเป็นร้อยละ 1.86

ตารางที่ 15 จำนวนและร้อยละของความต้องการวิธีการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จจากการ
ได้รับมอบหมายให้ทำงานเป็นกลุ่มร่วมกับคนอื่น ในศูนย์บริการลูกค้าจังหวัด
นครปฐม (n = 161)

ความต้องการวิธีการปฏิบัติงาน	จำนวน ผู้ตอบ(คน)	คิดเป็น ร้อยละ
ใช้ประสบการณ์เดิมของตนแบ่งปันความรู้ให้กับ เพื่อนร่วมงานซึ่งอาจเป็นประโยชน์ต่อการทำงาน เพื่อผลงานของกลุ่ม	110	68.32
รับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานในกลุ่ม	105	65.22
ศึกษาค้นคว้ารายละเอียดต่างๆเกี่ยวกับงานโดยปฏิบัติ ตามหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง และนำเสนอ ความคิดเห็นต่อกลุ่ม	93	57.76
ให้ความช่วยเหลือแนะนำเพื่อนร่วมงานในกลุ่มเมื่อ เห็นว่าการปฏิบัติงานมีปัญหา	61	37.89
ร่วมผลิตผลงานจนสำเร็จและยอมรับความสำเร็จ ร่วมกัน	34	21.12
ประเมินผลงานของกลุ่ม	24	14.91
ประเมินผลงานของตนเอง	22	13.66
นำเสนอผลงานกลุ่มต่อหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน คนอื่นๆ	21	13.04
ประเมินผลงานของเพื่อนร่วมงานแต่ละคนในกลุ่ม	17	10.56
อื่นๆ คือผลิตผลงานจนสำเร็จ ผลงานเป็นของ หัวหน้างาน	2	1.24

จากตารางที่ 15 พบว่า พนักงานศูนย์บริการลูกค้าจังหวัดนครปฐม มีลักษณะ
วิธีการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จจากการได้รับมอบหมายให้ทำงานเป็นกลุ่มร่วมกับคนอื่น
ในศูนย์บริการลูกค้าจังหวัดนครปฐม เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ ใช้ประสบการณ์เดิม
ของตนแบ่งปันความรู้ให้กับเพื่อนร่วมงานซึ่งอาจเป็นประโยชน์ต่อการทำงานเพื่อผลงานของ
กลุ่มคิดเป็นร้อยละ 68.32 รับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานในกลุ่มคิดเป็นร้อยละ 65.22
ศึกษาค้นคว้ารายละเอียดต่างๆเกี่ยวกับงานโดยปฏิบัติตามหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง และ

นำเสนอความคิดเห็นต่อกลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 57.76 ให้ความช่วยเหลือแนะนำเพื่อนร่วมงานในกลุ่มเมื่อเห็นว่าการปฏิบัติงานมีปัญหา คิดเป็นร้อยละ 37.89 ร่วมผลิตผลงานจนสำเร็จและยอมรับความสำเร็จร่วมกันคิดเป็นร้อยละ 21.12 ประเมินผลงานของกลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 14.91 ประเมินผลงานของตนเอง คิดเป็นร้อยละ 13.66 นำเสนอผลงานกลุ่มต่อหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานคนอื่นๆ คิดเป็นร้อยละ 13.04 และต่ำที่สุดคือ ประเมินผลงานของเพื่อนร่วมงานแต่ละคนในกลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 10.56

ตารางที่ 16 จำนวนและร้อยละของการได้รับการศึกษาหรือได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการเรียนรู้เป็นทีมในศูนย์บริการลูกค้าจังหวัดนครปฐม (n = 161)

การได้รับการศึกษาหรือการฝึกอบรมในงาน	จำนวน ผู้ตอบ(คน)	คิดเป็น ร้อยละ
จากหน่วยงานที่ท่านปฏิบัติงานอยู่	76	47.20
ศึกษาค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง	31	19.25
จากหน่วยงานเอกชน	22	6.83
จากหน่วยงานราชการ	6	3.73

จากตารางที่ 16 พบว่า พนักงานศูนย์บริการลูกค้าจังหวัดนครปฐม ได้รับการศึกษาหรือได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการเรียนรู้เป็นทีมในศูนย์บริการลูกค้าจังหวัดนครปฐม เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ จากหน่วยงานที่ท่านปฏิบัติงานอยู่ คิดเป็นร้อยละ 47.20 ศึกษาค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง คิดเป็นร้อยละ 19.25 จากหน่วยงานเอกชน คิดเป็นร้อยละ 6.83 ต่ำที่สุดคือ จากหน่วยงานราชการ คิดเป็นร้อยละ 3.73 ศูนย์บริการลูกค้า ฯ

ตารางที่ 17 จำนวนและร้อยละของขั้นตอนการปฏิบัติงานในการทำงานกลุ่มที่ผ่านมา
ในศูนย์บริการลูกค้าจังหวัดนครปฐม (n = 161)

ขั้นตอนการทำงานกลุ่ม	จำนวน ผู้ตอบ(คน)	คิดเป็น ร้อยละ
หัวหน้างานแจ้งวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายการทำงานอย่างชัดเจน	93	57.76
หัวหน้างานเป็นผู้กำหนดหรือมอบหมายงานให้ทำตามคำสั่ง	81	50.31
แต่ละคนมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง	72	44.72
สมาชิกในกลุ่มร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายการทำงานอย่างชัดเจน	59	36.65
ร่วมกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในกลุ่ม	58	36.02
มีการนำประสบการณ์เดิมมาใช้และแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกัน	56	34.78
มีการปรึกษาหารือกันภายในกลุ่ม	55	34.16
ให้ความช่วยเหลือในงานของผู้อื่นอย่างเต็มกำลัง	48	29.81
เมื่อมีปัญหาในการทำงานหัวหน้าจะคอยให้คำแนะนำและช่วยเหลือเสมอ	43	26.71
มีการให้การเสริมแรงทางบวกกันภายในกลุ่ม เช่น การพูดให้กำลังใจกัน	33	20.50
แต่ละกลุ่มร่วมกันวางแผนการทำงานของกลุ่ม	28	17.39
นำผลงานไปทดลองใช้หรือประยุกต์ใช้ในงานจริง	23	14.29
ร่วมกันประเมินผลงานและการทำงานของกลุ่ม	23	14.29
นำเสนอผลงาน/ความสำเร็จของกลุ่ม	21	13.04
ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้เสนองาน/โครงการ ที่จะทำตามความถนัดของแต่ละกลุ่ม	17	10.56
อื่นๆ ได้แก่ แล้วแต่งานที่ทำจะไม่ตายตัวเสมอไป	1	0.62

จากตารางที่ 17 พบว่า พนักงานศูนย์บริการลูกค้าจังหวัดนครปฐม มีขั้นตอนการปฏิบัติงานในการทำงานกลุ่มที่ผ่านมาในศูนย์บริการลูกค้าจังหวัดนครปฐม เรียงลำดับจากมาก

ไปหาน้อย ดังนี้ หัวหน้างานแจ้งวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายการทำงานอย่างชัดเจน คิดเป็นร้อยละ 57.76 หัวหน้างานเป็นผู้กำหนดหรือมอบหมายงานให้ทำตามคำสั่ง คิดเป็นร้อยละ 50.31 แต่ละคนมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง คิดเป็นร้อยละ 44.72 สมาชิกในกลุ่มร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายการทำงานอย่างชัดเจน คิดเป็นร้อยละ 36.65 ร่วมกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในกลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 36.02 มีการนำประสบการณ์เดิมมาใช้และแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกัน คิดเป็นร้อยละ 34.78 มีการปรึกษาหารือกันภายในกลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 34.16 ให้ความช่วยเหลือในงานของผู้อื่นอย่างเต็มกำลัง คิดเป็นร้อยละ 29.81 เมื่อมีปัญหาในการทำงานหัวหน้าจะคอยให้คำแนะนำและช่วยเหลือเสมอ คิดเป็นร้อยละ 26.71 มีการให้การเสริมแรงทางบวกกันภายในกลุ่ม เช่น การพูดให้กำลังใจกัน คิดเป็นร้อยละ 20.50 แต่ละกลุ่มร่วมกันวางแผนการทำงานของกลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 17.39 นำผลงานไปทดลองใช้หรือประยุกต์ใช้ในงานจริง และ ร่วมกันประเมินผลงานและการทำงานของกลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 14.29 นำเสนอผลงาน/ความสำเร็จของกลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 13.04 และต่ำที่สุดคือ ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้เสนองาน/โครงการ ที่จะทำตามความถนัดของแต่ละกลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 10.56 อื่นๆ ได้แก่ แล้วแต่งานที่ทำจะไม่ตายตัวเสมอไป คิดเป็นร้อยละ 0.62

มหาวิทยาลัยศิลปากร ส่วนวนิลักษณ์

ตารางที่ 18 จำนวนและร้อยละของการทำงานในศูนย์บริการลูกค้าจังหวัดนครปฐมซึ่งได้แบ่งการทำงานเป็นฝ่ายต่างๆเคยได้จัดให้มีการประกวดหรือแข่งขันผลงานของแต่ละฝ่ายหรือไม่ (n = 161)

การได้รับการประกวดหรือแข่งขันผลงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1) เคย	33	20.50
2) ไม่เคย	128	79.50
รวม	161	100.00

จากตารางที่ 18 พบว่า พนักงานศูนย์บริการลูกค้าจังหวัดนครปฐม ได้เคยจัดให้มีการประกวดหรือแข่งขันผลงานของแต่ละฝ่าย คิดเป็นร้อยละ 20.50 และไม่เคยจัดให้มีการประกวดหรือแข่งขันผลงานของแต่ละฝ่าย คิดเป็นร้อยละ 79.50 และจากคำถามปลายเปิดได้รายละเอียดของการประกวดหรือแข่งขันผลงานครั้งนี้ให้รางวัลกับหน่วยงานที่ปฏิบัติตามเป้าหมาย ประกวดกิจกรรม 5 ส.

ตารางที่ 19 จำนวนและร้อยละของลักษณะการเข้าไปมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของ
พนักงานศูนย์บริการลูกค้าจังหวัดนครปฐม (n = 161)

ลักษณะการเข้าไปมีส่วนร่วมในการดำเนินการ	จำนวน ผู้ตอบ(คน)	คิดเป็น ร้อยละ
เข้าร่วมประชุมตามวาระของหน่วยงาน	80	49.69
มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานที่หน่วยงานจัดขึ้น	77	47.83
มีส่วนร่วมในการคิดกิจกรรม/โครงการต่างๆที่ หน่วยงานได้จัดขึ้น	55	34.16
มีส่วนร่วมในการวางแผนงานการดำเนินงาน	45	27.95
ร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับงานและอื่นๆ	45	27.95
มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในด้านต่างๆที่สำคัญ ของหน่วยงาน	38	23.60
มีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผลงาน	31	19.25
อื่นๆ ได้แก่ ไม่มีส่วนร่วม หัวหน้างานคิดคนเดียว	2	1.24

จากตารางที่ 19 พบว่า ลักษณะของการเข้าไปมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของ

ศูนย์บริการลูกค้าจังหวัดนครปฐม เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ เข้าร่วมประชุมตามวาระ
ของหน่วยงาน คิดเป็นร้อยละ 49.69 มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานที่หน่วยงานจัดขึ้น คิดเป็น
ร้อยละ 47.83 มีส่วนร่วมในการคิดกิจกรรม / โครงการต่างๆ ที่หน่วยงานได้จัดขึ้น คิดเป็น
ร้อยละ 34.16 มีส่วนร่วมในการวางแผนงานการดำเนินงานและร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับ
งานและอื่น ๆ คิดเป็นร้อยละ 27.95 มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในด้านต่างๆ ที่สำคัญของ
หน่วยงาน คิดเป็นร้อยละ 23.60 ต่ำที่สุดคือ มีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผลงาน คิดเป็น
ร้อยละ 19.25 และอื่นๆ ได้แก่ไม่มีส่วนร่วม หัวหน้างานคิดคนเดียว คิดเป็นร้อยละ 1.24

ตารางที่ 20 จำนวนและร้อยละของความต้องการบรรยากาศในการทำงานในศูนย์บริการ
ลูกค้าจังหวัดนครปฐม (n = 161)

สภาพความต้องการบรรยากาศในการทำงาน	จำนวน ผู้ตอบ(คน)	คิดเป็น ร้อยละ
มีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน	80	49.69
มีการติดต่อสื่อสารกันภายในหน่วยงานอย่างอิสระ	60	37.27
มีความเป็นประชาธิปไตย	42	26.09
ผู้บริหาร/หัวหน้างานให้ความสำคัญกับตนเองกับ ผู้ปฏิบัติงาน	58	36.02
ผู้บริหาร/หัวหน้างานมีเวลาสำหรับการให้ คำปรึกษาแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	39	24.22
เพื่อนร่วมงานช่วยเหลือเกื้อกูลกันด้วยความจริงใจ และเป็นมิตร	59	36.65
มีการเสริมแรงให้รางวัลชมเชยแก่ผู้ที่มีผลงานดี หรือปฏิบัติงานดี	17	10.56
หน่วยงานเปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนเข้าไปมี ส่วนร่วมในการดำเนินงานต่างๆ	35	21.74
มีการขัดแย้งในการทำงาน	60	37.27
อื่นๆ ได้แก่ ขาดแรงจูงใจ	3	1.86

จากตารางที่ 20 พบว่า พนักงานศูนย์บริการลูกค้าจังหวัดนครปฐม มีลักษณะ
บรรยากาศในการทำงานเรียงจากมากไปหาน้อยดังนี้ มีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน
คิดเป็นร้อยละ 49.69 มีการติดต่อสื่อสารกันภายในหน่วยงานอย่างอิสระ คิดเป็นร้อยละ 37.27
เพื่อนร่วมงานช่วยเหลือเกื้อกูลกันด้วยความจริงใจและเป็นมิตร คิดเป็นร้อยละ 36.65 ผู้บริหาร /
หัวหน้างานให้ความสำคัญกับตนเองกับผู้ปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 36.02 มีความเป็นประชาธิปไตย
คิดเป็นร้อยละ 26.09 ผู้บริหาร/หัวหน้างานมีเวลาสำหรับการให้คำปรึกษาแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่าง
สม่ำเสมอ คิดเป็นร้อยละ 24.22 หน่วยงานเปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนเข้าไปมีส่วนร่วมเข้าไป
มีส่วนร่วมในการดำเนินงานต่าง ๆ คิดเป็นร้อยละ 21.74 และต่ำที่สุด คือ มีการเสริมแรง
ให้รางวัลชมเชยแก่ผู้ที่มีผลงานดีหรือปฏิบัติงานดี คิดเป็นร้อยละ 10.56

ตารางที่ 21 จำนวนและร้อยละของผู้ประเมินผลงานในปัจจุบันของผู้ปฏิบัติงานในศูนย์บริการลูกค้าจังหวัดนครปฐม (n = 161)

ผู้ประเมินงาน	จำนวน ผู้ตอบ(คน)	คิดเป็น ร้อยละ
หัวหน้างานเป็นผู้ประเมิน	151	93.79
ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้ประเมิน	10	6.21
คณะกรรมการเป็นผู้ประเมิน	10	6.21
เพื่อนร่วมงานเป็นผู้ประเมิน	8	4.97

จากตารางที่ 21 พบว่า ผู้มีอำนาจในการประเมินผลงานในปัจจุบันของผู้ปฏิบัติงานในศูนย์บริการลูกค้าจังหวัดนครปฐม เรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ หัวหน้างานเป็นผู้ประเมิน คิดเป็นร้อยละ 93.17 ผู้ปฏิบัติงานและคณะกรรมการเป็นผู้ประเมิน คิดเป็นร้อยละ 6.21 และต่ำที่สุดคือ เพื่อนร่วมงานเป็นผู้ประเมิน คิดเป็นร้อยละ 4.97

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิจัยดิจิทัล

ตารางที่ 22 จำนวนและร้อยละของความต้องการให้บุคคลใดเป็นผู้ประเมินผลงานหรือผลการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์บริการลูกค้าจังหวัดนครปฐม (n = 161)

ความต้องการผู้ประเมินผลการปฏิบัติงาน	จำนวน ผู้ตอบ(คน)	คิดเป็น ร้อยละ
หัวหน้างานเป็นผู้ประเมิน	94	58.39
ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้ประเมิน	68	42.24
เพื่อนร่วมงานเป็นผู้ประเมิน	46	28.57
คณะกรรมการเป็นผู้ประเมิน	44	27.33
อื่น ๆ	6	3.73

จากตารางที่ 22 พบว่า พนักงานศูนย์บริการลูกค้าจังหวัดนครปฐมมีความต้องการผู้มีอำนาจในการประเมินผลงานหรือกระบวนการทำงานของผู้ปฏิบัติงานในศูนย์บริการลูกค้าจังหวัดนครปฐม เรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ หัวหน้างานเป็นผู้ประเมิน คิดเป็นร้อยละ 58.39 ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้ประเมิน คิดเป็นร้อยละ 42.24 เพื่อนร่วมงานเป็นผู้ประเมิน คิดเป็นร้อยละ 28.57 และต่ำที่สุดคือ คณะกรรมการเป็นผู้ประเมิน คิดเป็นร้อยละ 27.33 ส่วนอื่นๆ ได้แก่

ทุกคนประเมินร่วมกัน ผู้จัดการส่วนจังหวัดนครปฐมเป็นผู้ประเมิน ระบบงานหรือคุณภาพงานเป็นตัวชี้วัด KPI.

ตารางที่ 23 จำนวนและร้อยละรูปแบบ / วิธีการประเมินผลงานหรือผลการปฏิบัติงาน
ในหน่วยงานของพนักงานศูนย์บริการลูกค้าจังหวัดนครปฐม (n = 161)

ความต้องการผู้ประเมินผลการปฏิบัติงาน	จำนวน ผู้ตอบ(คน)	คิดเป็น ร้อยละ
ประเมินจากผลงาน	108	67.08
สังเกตการทำงาน	94	58.39
ทำการทดสอบการปฏิบัติงาน	38	23.60
สอบถามและสัมภาษณ์	19	11.80
อื่นๆ ได้แก่ หัวหน้างานพิจารณาและตัดสินใจด้วย ตนเอง	22	13.66

จากตารางที่ 23 พบว่า รูปแบบ / วิธีการประเมินผลงานหรือผลการปฏิบัติงานในปัจจุบันของพนักงานศูนย์บริการลูกค้าจังหวัดนครปฐม เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ประเมินจากผลงาน คิดเป็นร้อยละ 67.08 สังเกตจากการทำงาน คิดเป็นร้อยละ 58.39 ทำการทดสอบจากการปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 23.60 หัวหน้างานพิจารณาและตัดสินใจด้วยตนเอง คิดเป็นร้อยละ 13.66 ต่ำที่สุดคือ สอบถามและสัมภาษณ์ คิดเป็นร้อยละ 11.80 และอื่นๆ ได้แก่ หัวหน้างานพิจารณาและตัดสินใจด้วยตนเอง คิดเป็นร้อยละ 13.66

ตารางที่ 24 จำนวนและร้อยละของความต้องการให้มีรูปแบบ/วิธีการประเมินผลงานหรือ
ผลการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์บริการลูกค้าจังหวัดนครปฐม (n = 161)

สภาพความต้องการให้มีรูปแบบ / วิธีการ ประเมินผลปฏิบัติงาน	จำนวน ผู้ตอบ(คน)	คิดเป็น ร้อยละ
ประเมินจากผลงาน	113	70.19
สังเกตการทำงาน	75	46.58
ทำการทดสอบการปฏิบัติงาน	66	40.99
สอบถามและสัมภาษณ์	43	26.71
อื่นๆ ได้แก่ สัมผัสกับงานและดูพฤติกรรม	4	2.48

จากตารางที่ 24 พบว่า ความต้องการให้มีรูปแบบ/วิธีการประเมินผลงานหรือผล
การปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์บริการลูกค้าจังหวัดนครปฐม เรียงลำดับจากน้อยไปหามาก
ดังนี้ ประเมินจากผลงาน คิดเป็นร้อยละ 70.19 สังเกตการทำงาน คิดเป็นร้อยละ 46.58 ทำการ
ทดสอบการปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 40.99 ต่ำที่สุดคือ สอบถามและสัมภาษณ์ คิดเป็นร้อยละ
26.71 และอื่นๆ ได้แก่ สัมผัสกับงานและคุณภาพกิจกรรม คิดเป็นร้อยละ 2.48

ตารางที่ 25 จำนวนและร้อยละของการได้รับการจัดกิจกรรมเพื่อการฝึกอบรมในงานภายใน
ศูนย์บริการลูกค้าจังหวัดนครปฐม (n = 161)

การได้รับการจัดกิจกรรมเพื่อการฝึกอบรมในงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เคยจัดกิจกรรมเพื่อการฝึกอบรมในงาน	96	59.00
ไม่เคยจัดกิจกรรมเพื่อการฝึกอบรมในงาน	66	41.00
รวม	161	100.00

จากตารางที่ 25 พบว่า พนักงานศูนย์บริการลูกค้าจังหวัดนครปฐมเคยจัดกิจกรรม
เพื่อการฝึกอบรมในงานภายในศูนย์บริการลูกค้า คิดเป็นร้อยละ 59.00 ไม่เคยจัดกิจกรรมเพื่อ
การฝึกอบรมในงานภายในศูนย์บริการลูกค้า คิดเป็นร้อยละ 41.00 และจากคำถามปลายเปิดได้
รายละเอียดของการได้รับกิจกรรมเพื่อการฝึกอบรมในงานดังนี้ อบรมการใช้ Internet อบรม
ความปลอดภัยในการทำงาน งานด้านช่าง งานบริการ

ตารางที่ 26 จำนวนและร้อยละของความต้องการของพนักงานในการพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม
ในศูนย์บริการลูกค้าจังหวัดนครปฐม (n = 161)

ความต้องการในการพัฒนาเรียนรู้เป็นทีม	จำนวน ผู้ตอบ(คน)	คิดเป็น ร้อยละ
สร้างค่านิยมในการทำงาน	69	42.89
พัฒนาบุคคลในหน่วยงานให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน ในการทำงาน	130	80.75
กำหนดควิสัยทัศน์ขององค์กรให้ชัดเจนและเป็นที่ ยอมรับของสมาชิกทุกคน	63	38.13

ตารางที่ 26 (ต่อ)

ความต้องการในการพัฒนาเรียนรู้เป็นทีม	จำนวน ผู้ตอบ(คน)	คิดเป็น ร้อยละ
เปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานต่าง ๆ ของหน่วยงานให้มากขึ้น	86	53.42
มีการใช้ทักษะการสอบถาม และการสะท้อนความคิดเห็นในระหว่างการทำงานร่วมกัน	38	23.60
มีการถ่ายทอดความรู้ วิธีการปฏิบัติกับผู้ร่วมงาน	56	34.78
จัดกิจกรรมส่งเสริมให้สมาชิกทุกคนมีความผูกพันกับหน่วยงาน	62	38.51
จัดบรรยากาศและสภาพแวดล้อมให้เอื้ออำนวย	62	38.51
จัดแหล่งวิทยาการและสภาพแวดล้อมเพื่อการศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ของบุคลากร	27	16.77
ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อมูลข่าวสารกันภายในหน่วยงาน	38	23.60
อื่นๆ ได้แก่ ให้ทุกคนตระหนักในหน้าที่ของตนเอง	4	2.48

จากตารางที่ 26 พบว่า พนักงานศูนย์บริการลูกค้าจังหวัดนครปฐม มีการเสนอการดำเนินการหากจะพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีมในศูนย์บริการลูกค้าจังหวัดนครปฐม เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ พัฒนาบุคลากรในหน่วยงานให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันในหน่วยงาน คิดเป็นร้อยละ 80.75 เปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินการต่าง ๆ ของหน่วยงานให้มากขึ้น คิดเป็นร้อยละ 53.42 สร้างค่านิยมในการทำงาน คิดเป็นร้อยละ 42.86 กำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรให้ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกทุกคน คิดเป็นร้อยละ 39.13 จัดกิจกรรมส่งเสริมให้สมาชิกทุกคนมีความผูกพันกับหน่วยงาน รวมทั้งจัดบรรยากาศและสภาพแวดล้อมให้เอื้ออำนวย คิดเป็นร้อยละ 38.51 มีการถ่ายทอดความรู้วิธีการปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงาน คิดเป็นร้อยละ 34.78 ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อมูลข่าวสารกันภายในหน่วยงาน และมีการใช้ทักษะการสอบถาม การสะท้อนความคิดเห็นในระหว่างการทำงานร่วมกัน คิดเป็นร้อยละ 23.60 และต่ำที่สุดจัดแหล่งวิทยาการและสภาพแวดล้อมเพื่อการศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ของบุคลากร คิดเป็นร้อยละ 16.77

ตารางที่ 27 จำนวนและร้อยละของความต้องการให้ความสำคัญกับองค์ประกอบต่าง ๆ ของ
พนักงานศูนย์บริการลูกค้าจังหวัดนครปฐมที่จะพัฒนาให้บุคลากรเกิดทักษะ
การเรียนรู้เป็นทีมระหว่างการทำงานในศูนย์บริการลูกค้าจังหวัดนครปฐม (n = 161)

ความต้องการให้ความสำคัญกับองค์ประกอบต่าง ๆ	จำนวน ผู้ตอบ(คน)	คิดเป็น ร้อยละ
นโยบายที่ชัดเจนของหน่วยงานในการที่จะพัฒนาทักษะการเรียนรู้เป็นทีม	97	60.25
บทบาทของหัวหน้างานที่จะทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากร	92	57.14
บทบาทของบุคลากรในหน่วยงานในการเป็นผู้ปฏิบัติให้เกิดการเรียนรู้เป็นทีม	93	57.76
การจัดสภาพบรรยากาศการทำงานที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้เป็นทีม	77	47.83
จัดเตรียมแหล่งวิทยาการและปัจจัยสนับสนุนต่าง ๆ ให้แก่บุคลากรในการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้เป็นทีม	34	21.12
กิจกรรมต่างๆที่ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดทักษะการเรียนรู้เป็นทีม	45	27.95
รูปแบบการประเมินผล	24	14.91
อื่นๆ ทำ Work shop อย่างจริงจังและนำเสนออย่างถูกต้อง	3	1.86

จากตารางที่ 27 พบว่า พนักงานศูนย์บริการลูกค้าจังหวัดนครปฐมให้ความสำคัญกับองค์ประกอบต่าง ๆ ที่จะพัฒนาให้บุคลากรเกิดทักษะการเรียนรู้เป็นทีม มีวิสัยทัศน์ เกิดความผูกพัน และการได้มีส่วนร่วมในหน่วยงานในระหว่างการทำงานนั้น เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ นโยบายที่ชัดเจนของหน่วยงานในการที่จะพัฒนาทักษะการเรียนรู้เป็นทีม คิดเป็นร้อยละ 60.25 บทบาทของบุคลากรในหน่วยงานในการเป็นผู้ปฏิบัติให้เกิดการเรียนรู้เป็นทีม คิดเป็นร้อยละ 57.76 บทบาทของหัวหน้างานที่จะทำให้เกิดการเรียนรู้ของบุคลากร คิดเป็นร้อยละ 57.14 การจัดสภาพบรรยากาศการทำงานที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้เป็นทีม คิดเป็นร้อยละ 47.83 กิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดทักษะการเรียนรู้เป็นทีม คิดเป็นร้อยละ 27.95

จัดเตรียมแหล่งวิทยากรและปัจจัยสนับสนุนต่าง ๆ ให้แก่บุคลากรในการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้เป็นทีม คิดเป็นร้อยละ 21.12 และค่าที่สุคคือ รูปแบบการประเมินผล คิดเป็นร้อยละ 14.91

ตารางที่ 28 จำนวนและร้อยละของการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความผูกพัน ระหว่างบุคลากร และหน่วยงานในปัจจุบัน ของศูนย์บริการลูกค้าจังหวัดนครปฐม (n = 161)

การจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความผูกพันในหน่วยงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เคยจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความผูกพันในหน่วยงาน	72	44.72
ไม่เคยจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความผูกพันในหน่วยงาน	89	55.28
รวม	161	100.00

จากตารางที่ 28 พนักงานศูนย์บริการลูกค้าจังหวัดนครปฐม เคยมีการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากรและหน่วยงาน พนักงานที่ไม่เคยมีการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากรและหน่วยงาน คิดเป็นร้อยละ 55.28 และจากคำถามปลายเปิด ได้รายละเอียดของการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความผูกพันในหน่วยงาน ดังนี้ ก็พาเยี่ยมชมความสัมพันธ์ ออกไปทำความสะอาดตู้สาธารณะ พบปะลูกค้า/ ส่วนราชการ จัดงานวันสถาปนา บริษัท TOT จำกัด (มหาชน) งานปีใหม่

ตารางที่ 29 จำนวนและร้อยละของความต้องการให้มีการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความผูกพัน ระหว่างเพื่อนร่วมงานและหน่วยงานในระหว่างการทำงาน of พนักงาน ศูนย์บริการลูกค้าจังหวัดนครปฐม (n = 161)

ความต้องการให้มีการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความผูกพันในหน่วยงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต้องการให้จัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความผูกพันในหน่วยงาน	72	44.72
ไม่ต้องการให้จัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความผูกพันในหน่วยงาน	89	55.28
รวม	161	100.00

จากตารางที่ 29 พบว่า พนักงานศูนย์บริการลูกค้าจังหวัดนครปฐมมีความต้องการให้มีการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความผูกพันระหว่างเพื่อนร่วมงานและหน่วยงานในระหว่างการทำงาน คิดเป็นร้อยละ 44.72 ไม่ต้องการให้มีการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความผูกพัน

ระหว่างเพื่อนร่วมงานและหน่วยงานในระหว่างการทำงาน คิดเป็นร้อยละ 31.68 และจากคำถามปลายเปิดได้รายละเอียดของความต้องการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความผูกพันในหน่วยงาน ดังนี้ จัดประชุมย่อย เวลาสั้นๆ เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ร่วมวิเคราะห์แก้ไขปัญหามีมุมมองแลกเปลี่ยนความคิดเห็นจัดแข่งขันแรลลี่ ทักษะศึกษาสังสรรค์นอกสถานที่ มีวิทยากรมาแนะนำการปฏิบัติงาน ร่วมทำกิจกรรมอย่างพร้อมเพรียง เช่น ออกกำลังกายร่วมกัน

ตอนที่ 2 ผลการแปลผลคุณลักษณะที่เกี่ยวกับการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีมสำหรับ พนักงานศูนย์บริการลูกค้า ทีโอที จังหวัดนครปฐม มีผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 30 ดังนี้

ตารางที่ 30 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณลักษณะการฝึกอบรมในงานตามแนวคิดของเชิงกีสำหรับพนักงานศูนย์บริการลูกค้า ทีโอที จังหวัดนครปฐม

(n = 161)

คุณลักษณะที่นำมาศึกษา	ข้อคำถาม	$\bar{X}$	S.D.	มีคุณลักษณะเรียนรู้เป็นทีมในระดับ
(1) ปฏิบัติงานเป็นไปในแนวทางเดียวกัน	ท่านทำงานตามเป้าหมายของศูนย์บริการลูกค้าด้วยความเต็มใจ	2.03	0.84	น้อย
	ท่านเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเองและผู้ร่วมงาน	2.30	0.78	น้อย
	ท่านและเพื่อนร่วมงานสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างสอดคล้องเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน	2.59	0.88	ปานกลาง
	รวม	2.31	0.86	น้อย
(2) การเพิ่มอำนาจในการทำงาน	ท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของศูนย์บริการลูกค้าฯ เช่น การจัดการในศูนย์บริการลูกค้าฯ การตัดสินใจจัดซื้อพัสดุครุภัณฑ์ การจัดโครงการอบรมสัมมนา	2.78	0.94	ปานกลาง

ตารางที่ 30 (ต่อ)

คุณลักษณะที่นำมาศึกษา	ข้อคำถาม	$\bar{X}$	S.D.	มีคุณลักษณะเรียนรู้เป็นทีมในระดับ
-----------------------	----------	-----------	------	-----------------------------------

	ท่านสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาหรือเปลี่ยนแปลงวิธีทำงานในศูนย์บริการลูกค้าฯ ในสิ่งที่ท่านเห็นว่าเหมาะสมได้ด้วยตัวของท่านเอง	2.87	0.91	ปานกลาง
	มีการกระจายงาน กระจายความรับผิดชอบหรือมอบหมายงานให้พนักงานทุกคนในศูนย์บริการลูกค้าฯ ได้เรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ร่วมกัน	2.71	0.96	ปานกลาง
	รวม	2.79	0.94	ปานกลาง
(3) พลังของกลุ่ม	ท่านนำประสบการณ์ / ความรู้ / ความสามารถของพนักงานแต่ละคนในศูนย์บริการลูกค้าฯ มาผสมผสานกันมากกว่าที่จะคิดหรือทำงานเพียงลำพัง	2.51	1.06	ปานกลาง
	ท่านและพนักงานคนอื่น ได้นำความรู้ ความคิดเห็นของสมาชิกแต่ละคนมาประกอบการคิด การตัดสินใจและแก้ไข ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการทำงานในศูนย์บริการลูกค้าฯ	2.22	1.02	น้อย
	รวม	2.36	1.05	น้อย
(4) การสร้างสรรค์เปลี่ยนแปลงใหม่	ท่านและเพื่อนร่วมงาน ร่วมกันคิดหาวิธีการทำงานรูปแบบใหม่ หรือสร้างสรรค์ผลงานใหม่ให้เกิดขึ้นในศูนย์บริการ ลูกค้าฯ เสมอ	2.51	1.01	ปานกลาง
(5) การประสานงาน	ท่านสามารถติดต่อประสานงานกับพนักงานคนอื่นในศูนย์บริการลูกค้าฯ ได้เป็นอย่างดี	2.57	0.77	ปานกลาง
(6) การมีบทบาทต่อทีมอื่น ๆ	ในศูนย์บริการลูกค้าฯ มีโครงการหรือวิธีทำงานที่เป็นแบบอย่างแก่หน่วยงานอื่น	2.94	0.98	ปานกลาง

ตารางที่ 30 (ต่อ)

คุณลักษณะ ที่นำมาศึกษา	ข้อคำถาม	$\bar{X}$	S.D.	มีคุณลักษณะเรียนรู้ เป็นทีมในระดับ
---------------------------	----------	-----------	------	---------------------------------------

(7) การถ่ายทอดวิธีการปฏิบัติและทักษะ	ท่านให้การช่วยเหลือ แนะนำความรู้หรือวิธีการทำงานกับผู้ร่วมงานหรือพนักงานฝ่ายอื่นๆ	2.12	0.8	น้อย
(8) การคิดพิจารณา	ท่านคิดพิจารณาสิ่งต่าง ๆ อย่างรอบคอบเพื่อให้เข้าใจวิธีการทำงานและแก้ไขปัญหที่สลับซับซ้อนได้	2.19	0.74	น้อย
(9) ความเชื่อถือไว้วางใจกันในการปฏิบัติงาน	ท่านสามารถมอบหมายงานเพื่อนร่วมงานปฏิบัติงานแทนได้ด้วยความสะดวกสบายใจ	2.80	0.7	ปานกลาง
(10) การบอกข้อเท็จจริงต่อกัน	ท่านให้ข้อมูลที่เป็นจริงทั้งด้านดีและไม่ดีแก่เพื่อนร่วมงานและพนักงานฝ่ายอื่นในศูนย์บริการลูกค้า	2.23	0.94	น้อย
(11) ความรู้ลึกๆ	ในศูนย์บริการลูกค้ามีบรรยากาศการทำงานที่ดี ท่านรู้สึกมั่นคงปลอดภัย และหากต้องตัดสินใจหรือทำงานผิดพลาดท่านไม่ต้องรับโทษหรือผลที่เกิดจากการตัดสินใจนั้น	2.58	1.1	ปานกลาง
(12) การให้อภัยกัน	เมื่อเกิดความขัดแย้งในการทำงานขึ้นท่านจะให้อภัยผู้ร่วมงานเสมอ	2.06	0.85	น้อย
(13) การให้กำลังใจ	หากผลการทำงานเกิดความผิดพลาดไม่เป็นไป ตามเป้าหมาย ท่านแล้วผู้ร่วมงานจะให้กำลังใจซึ่งกันและกัน	2.81	0.82	ปานกลาง
(14) พฤติกรรมที่สุภาพ	ท่านปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานและลูกค้าด้วยความสุภาพให้เกียรติทั้งคำพูด กิริยา มารยาท	1.67	0.72	น้อย
(15) การรับฟังอย่างตั้งใจ	ท่านรับฟังเพื่อนร่วมงานที่กำลังพูดกับท่านด้วยความตั้งใจเสมอ	1.94	0.76	น้อย
(16) การทำงานร่วมกันเป็นทีม	ท่านและเพื่อนร่วมงานในศูนย์บริการลูกค้าฯ ร่วมมือร่วมใจกันทำงานเป็นทีมเพื่อสร้างผลงานให้ได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้	2.58	0.89	ปานกลาง

ตารางที่ 30 (ต่อ)

คุณลักษณะที่นำมาศึกษา	ข้อคำถาม	$\bar{X}$	S.D.	มีคุณลักษณะเรียนรู้เป็นทีมในระดับ
-----------------------	----------	-----------	------	-----------------------------------

	ท่านสอบถามและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ กับเพื่อนร่วมงานเสมอ	2.76	0.74	ปานกลาง
	รวม	2.58	0.89	
(17) การสอบถามและการสะท้อนความคิด	ท่านคิดว่าการโต้แย้งความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงานช่วยให้ท่านเข้าใจวิธีการทำงานในศูนย์บริการลูกค้าดีขึ้น	2.41	1.22	น้อย
(18) การสนทนาในการเรียนรู้เป็นทีม	ท่านพูดคุยเรื่องงานกับเพื่อนร่วมงานในศูนย์บริการลูกค้าได้อย่างสบายใจและเป็นกันเอง โดยปราศจากความอายหรือความรู้สึกกลัว	2.27	1.13	น้อย
(19) การเรียนรู้จากการสนทนา	ท่านได้เรียนรู้วิธีการคิดของเพื่อนร่วมงานในศูนย์บริการลูกค้าจากการสนทนาพูดคุยกัน	2.29	1.1	น้อย
	ท่านนำความคิดเห็นที่ได้จากการสนทนาพูดคุยกับเพื่อนร่วมงานในศูนย์บริการลูกค้ามาคิดพิจารณาทบทวนร่วมกับความคิดเห็นของท่าน	2.21	0.97	น้อย
	รวม	2.89	1.1	ปานกลาง
(20) การประเมินมาตรฐานของตนเอง	ท่านตรวจสอบความคิด ความเชื่อของท่านจากการสนทนาพูดคุย กับพนักงานคนอื่นในศูนย์บริการลูกค้า	2.26	0.95	น้อย
(21) การพัฒนากระบวนการคิดละเอียด รอบคอบ	ท่านพัฒนากระบวนการคิดจากการสนทนาพูดคุย กับพนักงานคนอื่นในศูนย์บริการลูกค้าได้อย่างละเอียด รอบคอบมากขึ้น	2.27	0.93	น้อย
(22) การยอมรับในความเป็นเพื่อนร่วมงาน	ท่านยอมรับว่าพนักงานศูนย์บริการลูกค้าแต่ละคนมีความแตกต่างกันทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา	2.11	0.86	น้อย

ตารางที่ 30 (ต่อ)

คุณลักษณะที่นำมาศึกษา	ข้อคำถาม	$\bar{X}$	S.D.	มีคุณลักษณะเรียนรู้เป็นทีมในระดับ
-----------------------	----------	-----------	------	-----------------------------------

(23) การมี“ผู้อำนวยความสะดวก”	ในศูนย์บริการลูกค้าของท่าน มีผู้สร้างบรรยากาศการสนทนาพูดคุยให้เป็นไปด้วยความราบรื่น	2.52	1.2	ปานกลาง
(24) การอภิปรายในการเรียนรู้เป็นทีม	ท่านแลกเปลี่ยน ได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการประชุมอภิปราย ของศูนย์บริการลูกค้าเพื่อให้ได้ข้อตกลงหรือข้อสรุปที่เหมาะสม	2.64	0.94	ปานกลาง
(25) การเรียนรู้จากการอภิปราย	ท่านได้เรียนรู้แนวความคิดใหม่ ๆ จากการอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงานในศูนย์บริการลูกค้า	2.53	1.03	ปานกลาง
(26) การเรียนรู้จากบุคคลรอบตัว	ท่านเรียนรู้วิธีการทำงาน และสิ่งต่างๆ รอบตัวจากพนักงานคนอื่น ๆ ในศูนย์บริการลูกค้า ลูกค้าที่ใช้บริการและชุมชน	2.17	0.8	น้อย
(27) การเรียนรู้สภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน	ท่านและเพื่อนร่วมงาน เรียนรู้ร่วมกันถึงสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันทั้งเรื่องภายในและนอกศูนย์บริการลูกค้า	2.74	0.85	ปานกลาง
(28) การมีความขัดแย้งหรือความแตกต่างทางความคิด	การที่พนักงานมีความคิดเห็นที่แตกต่างหรือขัดแย้งกัน ในศูนย์บริการลูกค้า ก่อให้เกิดการพัฒนางานหรือการแก้ไขปัญหาย่างสร้างสรรค์	2.79	1.08	ปานกลาง
(29) การเรียนรู้ร่วมกันถึงวิธีการจัดการกับอุปสรรคอย่างสร้างสรรค์	หากท่านค้นพบวิธีการแก้ปัญหาหรือวิธีการทำงานที่ดีขึ้น ท่านจะบอกให้พนักงานในศูนย์บริการลูกค้าทราบ	2.13	0.97	น้อย

ตารางที่ 30 (ต่อ)

คุณลักษณะ	ข้อคำถาม	$\bar{X}$	S.D.	มีคุณลักษณะเรียนรู้
-----------	----------	-----------	------	---------------------

ที่นำมาศึกษา				เป็นทีมในระดับ
	การทำงานหรือการแก้ไขปัญหาที่มีประสิทธิภาพ ต้องมาจากความรู้หรือความคิดของพนักงานทุกคนในศูนย์บริการลูกค้าฯ	2.14	0.78	น้อย
	รวม	2.13	0.97	น้อย
(30) การเรียนรู้วิธีการนำศักยภาพของสมาชิกแต่ละคนในทีมออกมาใช้	ท่านสามารถบอกถึงความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญของพนักงานแต่ละคนในศูนย์บริการลูกค้าฯของท่านได้	2.10	0.88	น้อย
(31) การผสมผสานศักยภาพของสมาชิกแต่ละคนในทีม	ท่านและเพื่อนร่วมงาน ร่วมกันคิดหาวิธีการผสมผสานความสามารถของแต่ละคนเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น	2.84	0.8	ปานกลาง
(32) การเปิดเผยความคิด	ท่านจะแสดงความคิดเห็นเมื่อมีการสนทนา/การประชุมและบอกเหตุผลของท่าน หากท่านไม่เห็นด้วย	2.08	0.95	น้อย
(33) การละนิสขปกป้องความคิดเห็นของตนเอง	หากท่านไม่มีความรู้ ความสามารถในการเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ท่านกล้าบอกเพื่อนร่วมงานว่า ท่าน“ไม่ทราบ / ไม่มีความสามารถ”	2.14	0.98	น้อย
(34) ความรู้สึกไวทางสังคม	ท่านสามารถรับรู้หรือทราบถึงพฤติกรรมที่ผิดสังเกต หากพนักงานในศูนย์บริการลูกค้าฯปกปิดความคิดเห็นหรือหลีกเลี่ยงไม่เปิดเผยเรื่องบางอย่างกับท่าน	2.21	0.95	น้อย
(35) การเรียนรู้วิธีการเรียนร่วมกัน	ท่านได้เรียนรู้วิธีการศึกษาหาความรู้ร่วมกับพนักงานในศูนย์บริการลูกค้าฯ	2.21	0.88	ปานกลาง

คุณลักษณะ ที่นำมาศึกษา	ข้อคำถาม	$\bar{X}$	S.D.	มีคุณลักษณะเรียนรู้ เป็นทีมในระดับ
(36) การฝึกปฏิบัติ ร่วมกัน	ท่านและพนักงานในศูนย์บริการลูกค้าได้ มีการ ฝึกฝนทักษะต่าง ๆ ในการทำงาน ร่วมกัน	2.56	0.89	ปานกลาง
(37) การทดลอง ปฏิบัติงานตามแผนที่ วางไว้	ท่านและพนักงานในศูนย์บริการลูกค้า มี การทดลองปฏิบัติงานตามที่วางไว้ก่อน ดำเนินการจริง	2.66	0.99	ปานกลาง
	รวมทั้งสิ้น	2.4	0.97	น้อย

จากตารางที่ 30 พบว่า คุณลักษณะทั้ง 37 คุณลักษณะที่ศึกษา มีคุณลักษณะ 17 คุณลักษณะที่มีคุณลักษณะการเรียนรู้เป็นทีมระดับปานกลาง คือ การเพิ่มอำนาจในการทำงาน การสร้างสรรค์เปลี่ยนแปลงใหม่ การประสานงาน การมีบทบาทต่อทีมอื่น ๆ ความเชื่อใจไว้วางใจกันในการปฏิบัติงาน ความรู้ดีปลอดภัยเมื่อต้องเผชิญความเลี้ย การให้กำลังใจ การทำงานร่วมกันเป็นทีม การเรียนรู้จากการสนทนา การมีผู้อำนวยความสะดวก การอภิปรายในการเรียนรู้เป็นทีม การเรียนรู้จากการอภิปราย การเรียนรู้สภาพ ความเป็นจริงในปัจจุบัน การมีความขัดแย้งหรือความแตกต่างทางความคิด การผสมผสาน ศักยภาพของสมาชิกแต่ละคนในทีม การฝึกปฏิบัติร่วมกัน การทดลองปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้ และมีคุณลักษณะ 20 คุณลักษณะที่มีคุณลักษณะการเรียนรู้เป็นทีมระดับน้อย คือ ปฏิบัติงานเป็นไปในแนวทางเดียวกัน พลังของกลุ่ม การถ่ายทอดวิธีการปฏิบัติและทักษะ การคิดพิจารณา การบอกข้อเท็จจริงต่อกัน การให้อภัยกัน พฤติกรรมที่สุภาพ การรับฟังอย่างตั้งใจ การสอบถามและการสะท้อนความคิด การสนทนาในการเรียนรู้เป็นทีม การละสมมุติฐานของตนเอง การพัฒนากระบวนการคิดละเอียด รอบคอบ การยอมรับในความเป็นเพื่อนร่วมงาน การเรียนรู้จากบุคคลรอบตัว การเรียนรู้ร่วมกันถึงวิธีการจัดการกับอุปสรรคอย่างสร้างสรรค์ การเรียนรู้วิธีการนำศักยภาพของสมาชิกแต่ละคนในทีมออกมาใช้ การเปิดเผยความคิด การละนัยปกป้องความคิดเห็นของ ตนเอง ความรู้สึกไวทางสังคม การเรียนรู้วิธีการเรียนร่วมกัน

**ตอนที่ 3 ผลการพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม
สำหรับ พนักงานศูนย์บริการลูกค้า ทีโอที จังหวัดนครปฐม**

รูปแบบการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีมสำหรับพนักงาน ศูนย์บริการลูกค้า บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) จังหวัดนครปฐม ประกอบด้วย องค์ประกอบ 5 องค์ประกอบและขั้นตอน 10 ขั้นตอน สำหรับการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์มาจาก ผลการตอบแบบสอบถาม สภาพปัญหาและความต้องการในการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม ของพนักงานศูนย์บริการลูกค้า ทีโอที จำกัด(มหาชน) จังหวัดนครปฐม รวมทั้งการวิเคราะห์จากการแปลผล คุณลักษณะ 37 คุณลักษณะ ตามแนวคิดของ เชงกี ที่เกี่ยวกับการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีมสำหรับ พนักงานศูนย์บริการลูกค้า ทีโอที จังหวัดนครปฐม ซึ่ง ผลที่นำมาใช้ในการพัฒนารูปแบบจะเป็นผลจากคุณลักษณะ 20 คุณลักษณะที่มีคุณลักษณะการเรียนรู้เป็นทีมระดับน้อย นำมาร่างเป็นต้นแบบงานวิจัย โดยใช้รูปแบบระบบออนไลน์ภาษาและออนไลน์คอมพิวเตอร์ ประกอบคำอธิบายในการสร้างรูปแบบ ซึ่งมีองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ และขั้นตอนการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม 10 ขั้นตอน ดังนี้

ผลการพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีมสำหรับ พนักงาน ศูนย์บริการลูกค้า ทีโอที จังหวัดนครปฐม ตอนที่ 1 บทนำ

1.1 หลักการและเหตุผล

1.2 วัตถุประสงค์

ตอนที่ 2 รูปแบบการฝึกอบรมในงาน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีมสำหรับพนักงาน ศูนย์บริการลูกค้า บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) จังหวัดนครปฐม

2.1 องค์ประกอบของรูปแบบการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม

2.2 ขั้นตอนของการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม

2.3 รูปแบบการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม

ตอนที่ 3 การนำไปใช้

3.1 เงื่อนไขการนำรูปแบบการฝึกอบรมในงานไปใช้

3.2 วิธีการนำไปใช้

3.3 การประเมินรูปแบบ

ตอนที่ 4 ผลการประเมินรูปแบบการฝึกอบรมในงาน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม สำหรับพนักงานศูนย์บริการลูกค้า บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) จังหวัดนครปฐม

4.1 ผลการประเมินรูปแบบการฝึกอบรมในงาน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม

ผลการพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีมสำหรับ พนักงานศูนย์บริการลูกค้า ทีโอที จังหวัดนครปฐม ตอนที่ 1 บทนำ

1.1 หลักการและเหตุผล

สังคมไทยในยุคปัจจุบันเป็นสังคมที่กำลังตื่นตัว ที่จะพัฒนาความรู้ความสามารถ ข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยี เป็นสังคมที่บุคคลเชื่อว่าการที่คนในสังคม องค์กรและชุมชนจะต้องมีต้นทุนทางปัญญา คือ มีความรู้ คิดเป็น ทำเป็น สามารถนำความรู้ที่ได้ไปใช้อย่างเหมาะสมจะก่อให้เกิดผลงาน การคิดและการสร้างนวัตกรรมใหม่ ให้แก่หน่วยงานและสังคม นอกจากนี้ยังสามารถแก้ไขปัญหา อุปสรรค และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันยิ่งขึ้น

พนักงานศูนย์บริการลูกค้า บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) จังหวัดนครปฐม ทำหน้าที่ให้บริการประชาชนด้านเทคโนโลยีการสื่อสาร และสารสนเทศ เพื่อสนองความต้องการในการใช้งานทั้งในส่วนภาครัฐและเอกชน เพื่อที่จะช่วยลดระยะเวลาในการพัฒนาตนเองทางด้านความรู้ การเตรียมงาน การบริหารจัดการ ข้อมูลสารสนเทศ และเทคโนโลยีทางการสื่อสารใหม่ๆ จึงมีความสำคัญในการช่วยให้พนักงานศูนย์บริการลูกค้าฯ เรียนรู้ที่จะหาความรู้จากการเรียนรู้เป็นทีม การศึกษาและค้นคว้าวิจัย ขยายความรู้ทางเทคโนโลยีและการสื่อสาร สร้างเอกภาพและความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล จึงจะช่วยให้บุคคลได้รับประโยชน์สูงสุดในการแสวงหาความรู้ นอกจากความรู้ที่ได้จะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาตนเองแล้วยังส่งผลต่อการพัฒนางาน พัฒนาหน่วยงาน คุณภาพผลผลิต และยังส่งผลถึงผู้รับบริการที่จะได้รับประโยชน์สูงสุด

จากบทบาทและลักษณะงานของพนักงานศูนย์บริการลูกค้าฯ จึงทำให้ศูนย์บริการลูกค้าต้องหันมาให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของพนักงานศูนย์บริการลูกค้าฯ โดยการนำรูปแบบการฝึกอบรมในงานมาใช้พัฒนาทักษะการเรียนรู้เป็นทีมของพนักงานศูนย์บริการลูกค้า อันเป็นพลังสำคัญที่จะพัฒนาศูนย์บริการลูกค้าให้ก้าวไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในที่สุด

1.2 วัตถุประสงค์ของรูปแบบการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้เป็นทีม

1.2.1 เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีมสำหรับพนักงานศูนย์บริการลูกค้า บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) จังหวัดนครปฐม

1.2.2 เพื่อให้ศูนย์บริการลูกค้า มีองค์ประกอบและขั้นตอนที่ชัดเจนในการดำเนินงาน การฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีมสำหรับพนักงานศูนย์บริการลูกค้า บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) จังหวัดนครปฐม

1.2.3 เพื่อเป็นแนวทางให้หน่วยงานต่างๆ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะการเรียนรู้เป็นทีม

ตอนที่ 2 รูปแบบการฝึกอบรมในงาน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีมสำหรับพนักงานศูนย์บริการลูกค้า บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) จังหวัดนครปฐม

2.1 องค์ประกอบของรูปแบบการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม

องค์ประกอบของการฝึกอบรม เป็นสิ่งที่ศูนย์บริการลูกค้า บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) จังหวัดนครปฐม จำเป็นต้องมีและนำไปใช้ในการดำเนินงานฝึกอบรม เพื่อช่วยให้พนักงานศูนย์บริการลูกค้า เกิดการเรียนรู้เป็นทีม ในขณะทำงานและฝึกอบรม



แผนภาพที่ 12 แสดงองค์ประกอบของการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีมสำหรับพนักงานศูนย์บริการลูกค้า บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) จังหวัดนครปฐม

องค์ประกอบการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้เป็นทีมสำหรับพนักงานศูนย์บริการลูกค้า บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) จังหวัดนครปฐม มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1. แหล่งวิทยาการและเทคโนโลยีสำหรับการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม
2. นโยบายการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม
3. บรรยายาและสภาพแวดล้อมสำหรับการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม
4. บทบาทหัวหน้างานหรือผู้สอนงานในการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม
5. บทบาทพนักงานศูนย์บริการลูกค้าในการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม

รายละเอียดขององค์ประกอบทั้ง 5 องค์ประกอบมีดังต่อไปนี้

1. แหล่งวิทยาการและเทคโนโลยีสำหรับการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีมที่จะช่วยให้พนักงานศูนย์บริการลูกค้าฯ ได้ค้นคว้าหาความรู้เพิ่มพูนสติปัญญาของคน ที่ศูนย์บริการลูกค้าฯ ควรจัดขึ้นเพื่อสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้กับ พนักงาน ศูนย์บริการลูกค้าฯ ได้แก่

1.1 จัดเตรียมและติดตั้งคอมพิวเตอร์พร้อมเชื่อมต่อระบบอินเทอร์เน็ตและ อินทราเน็ตเป็นรายบุคคล

1.2 จัดห้องสมุดสำหรับค้นคว้าและข้อมูลด้วยตนเอง และศึกษาเพิ่มเติม

1.3 จัดมุมสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นแบบไม่เป็นทางการ

1.4 จัดทำคู่มือการฝึกอบรม จัดทำแผ่นพับ ข้อมูลข่าวสาร

1.5 จัดเตรียม สนับสนุน โปรแกรมคอมพิวเตอร์ เครื่องมือ อุปกรณ์ใหม่ ๆ

1.6 จัดเตรียมเครือข่ายวิทยาการ / สร้างเครือข่ายวิทยาการภายในองค์กร

1.7 จัดมุมอ่านหนังสือซึ่งมีวารสารด้านเทคโนโลยีการสื่อสารที่ทันสมัย

2. นโยบายการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีมที่สามารถกำหนดแนวทางการปฏิบัติได้ชัดเจนยิ่งขึ้นควรมีลักษณะดังนี้

2.1 มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ นโยบาย และภารกิจของพนักงาน ศูนย์บริการลูกค้าโดยเฉพาะในเรื่องของการเรียนรู้เป็นทีม

2.2 กำหนดนโยบายที่ชัดเจนของหน่วยงานในการที่จะพัฒนาทักษะการเรียนรู้เป็นทีม

2.3 สนองตอบความต้องการในการฝึกอบรมของพนักงานศูนย์บริการลูกค้าและสัมพันธ์กับงานที่พนักงานปฏิบัติฯ

2.4 เป็นตัวชี้วัดในประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์กร พร้อมกำหนดหน่วยงานเจ้าภาพและหน่วยงาน

2.5 กำหนดให้ใช้จ่ายงบประมาณจากงบโครงการบุคลากรขององค์กร มิใช่จากงบประมาณโครงการขององค์กร

2.6 กำหนดหน่วยงานภายในและภายนอก กำกับ ติดตาม ประเมินผล อย่างเป็นระบบ

3. บรรรยากาศและสภาพแวดล้อมสำหรับการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม เป็นสิ่งสำคัญสิ่งหนึ่งที่ศูนย์บริการลูกค้าฯควรจัดขึ้นเพื่อสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้กับ พนักงานศูนย์บริการลูกค้าฯ ได้แก่

บรรยากาศ

3.1 สร้างความเป็นกันเอง สบายๆ อบอุ่นเหมือนเป็นครอบครัวเดียวกัน มีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน โดยหัวหน้างานควรสร้างบรรยากาศให้เกิดขึ้น อาจเริ่มต้นโดยการเข้าไปพบปะ พูดคุยทักทาย ให้ความช่วยเหลือ ให้คำปรึกษาแนะนำแก่พนักงานศูนย์บริการลูกค้าฯ ในระหว่างการปฏิบัติงานหรือในระหว่างการฝึกอบรมในงาน

3.2 ส่งเสริมการให้เกียรติกัน มีความเชื่อใจ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน เปิดเผยช่วยเหลือเกื้อกูลกันด้วยความจริงใจต่อกัน ซึ่งในส่วนนี้พนักงานศูนย์บริการลูกค้าฯจะสามารถช่วยสร้างบรรยากาศเช่นนี้กับเพื่อนร่วมกันได้ โดยการพูดคุยกันอย่างเป็นมิตร เข้าอกเข้าใจซึ่งกันและกัน ร่วมปรึกษาหารือกัน ไม่นินทาว่าร้ายกัน เป็นต้น

3.3 เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น การปฏิบัติงาน การตัดสินใจและการแก้ไข ปัญหา มีความเป็นประชาธิปไตย ซึ่งหัวหน้างานและผู้บริหารควรแสดงการยอมรับฟังและเปิดโอกาสให้พนักงานศูนย์บริการลูกค้าฯได้มีโอกาสแสดงออกตามความเหมาะสม

3.4 ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การเรียนรู้ซึ่งกันและกันทั้งเรื่องงานและเรื่องอื่น ๆ ซึ่งมักจะเกิดขึ้นระหว่างพนักงานศูนย์บริการลูกค้าฯในระหว่างการทำงาน

3.5 สนับสนุนการประสานงานกันแทนการแข่งขันชิงดีชิงเด่น

3.6 สนับสนุนการใช้เทคนิคกระบวนการกลุ่มในการทำงานร่วมกันเป็นทีม

สภาพแวดล้อม

3.7 จัดสถานที่ทำงานให้ส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วมและเรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีมด้วยการร่วมคิด ร่วมแสดงความคิดเห็นร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติงานและร่วม ประเมินผลในกระบวนการทำงานทำงานของหน่วย

3.8 จัดพื้นที่บริเวณสำหรับการศึกษาค้นคว้าและเรียนรู้ด้วยตนเอง

3.9 จัดเตรียมเครื่องมือ สื่อ วัสดุอุปกรณ์ในการทำงานร่วมส่งเสริมการเรียนรู้ เป็นทีมที่ทันสมัย และเพียงพอ

4. บทบาทหัวหน้างานหรือผู้สอนงานในการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็น ทีม หน้าที่ของหัวหน้างานในการเป็นผู้ดำเนินการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม ที่จะต้องดำเนินการได้แก่

4.1 ศึกษาวิเคราะห์หลักสูตรที่จะนำมาจัดการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการ เรียนรู้เป็นทีมให้สอดคล้องกับรูปแบบและขั้นตอนที่กำหนดให้มีความเหมาะสม ซึ่งหัวหน้างาน จะต้องพิจารณาเนื้อหาของหลักสูตรที่จะอบรมแล้วนำมาปรับให้เข้า กับขั้นตอนการฝึกอบรมใน งานเพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้เป็นทีมตามที่ได้กำหนดไว้ตามรูปแบบ

4.2 วิเคราะห์ผู้เข้ารับฝึกอบรม พิจารณาคัดเลือกกิจกรรมการพัฒนาทักษะ วิชาชีพที่เหมาะสม

4.3 จัดเตรียมสื่อสนับสนุน และ สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่ใช้ในการ ทำงานและที่นำไปใช้ในระหว่างการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม ร่วมกัน

4.4 สร้างบรรยากาศและจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้และการ ฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีมร่วมกัน

4.5 สนับสนุนและกระตุ้นให้พนักงานศูนย์บริการฯเกิดการสร้างความรู้ใหม่ได้ ด้วยตนเอง

4.6 ในระหว่างการฝึกอบรมในงานหรือระหว่างการทำงาน หัวหน้างานควรมี ส่วนช่วยชี้แนะที่ละจุด เพื่อเป็นการติดตาม ตรวจสอบ และสังเกตการณ์ทำงานอย่างใกล้ชิด อีก ทั้งยังเป็นการเข้าไปช่วยแก้ไขปัญหาในระหว่างการทำงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีมอีกด้วย

4.7 ประเมินผลการอบรมในงานหรือการปฏิบัติงานและให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ พนักงานศูนย์บริการฯ

4.8 ให้การเสริมแรงทางบวก เช่น การชมเชย ให้รางวัลแก่พนักงาน
ศูนย์บริการฯ ในระหว่างการฝึกอบรมในงานและระหว่างการทำงาน ตามวาระและโอกาสที่
เหมาะสม

4.9 สร้างจิตสำนึกให้พนักงานศูนย์บริการฯ เห็นความจำเป็น ความสำคัญของ
การฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม

4.10 ส่งเสริมให้เกิดการสร้างทัศนคติ ค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กรที่ดีใน
ศูนย์บริการลูกค้าฯ

5. บทบาทพนักงานศูนย์บริการลูกค้าฯ ในการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็น
ทีม ผู้ที่จะต้องได้รับการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้เป็นทีม จะต้องแสดง
บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบดังต่อไปนี้

5.1 มีความกระตือรือร้นด้วยตนเองโดยการศึกษาข้อมูลพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับ
หลักสูตรการฝึกอบรมในงานการสร้างองค์ความรู้ตลอดจนถึงวิธีการเรียนรู้เป็นทีม

5.2 กำหนดเป้าหมายการทำงานของตนเองและมีส่วนร่วมในการวางแผนการ
ทำงานของกลุ่มในระหว่างการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม

5.3 รับผิดชอบงานในหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มกำลังความสามารถโดย
การศึกษาค้นคว้าหาข้อมูลตามที่ได้รับมอบหมายและปฏิบัติตามอย่างสมบูรณ์

5.4 นำประสบการณ์เดิมของตนเองมาใช้พร้อมกับแลกเปลี่ยนประสบการณ์
การเรียนรู้ซึ่งกันและกันภายในกลุ่มเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม

5.5 ร่วมแสดงความคิดเห็น และยอมรับฟังความคิดเห็นระหว่างการทำงาน
ร่วมกันเป็นกลุ่ม ร่วมกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น และถือกฎแบ่งปันข้อมูลหรือทรัพยากรกันภายใน
กลุ่ม

5.6 ฝึกฝนตนเองให้มีความรู้ความสามารถและทักษะความชำนาญในงานที่ทำ

5.7 ประเมินการทำงานของตนเอง เพื่อนร่วมกลุ่ม และผลงานของกลุ่ม

5.8 จัดบันทึกข้อผิดพลาดและแก้ไขในระหว่างการทำงาน

5.9 ประพฤติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีในการวิเคราะห์และปฏิบัติตามค่านิยม
และวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร

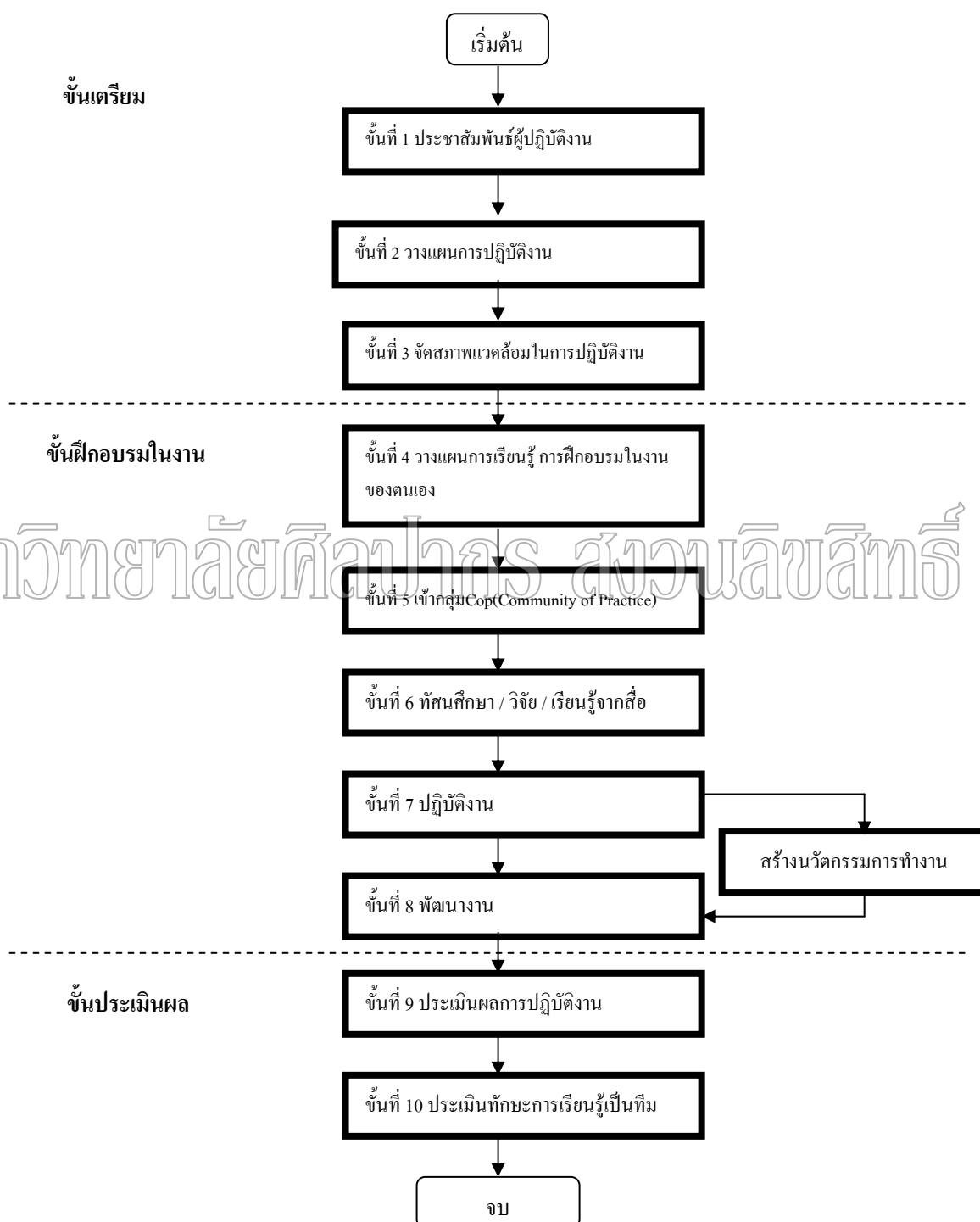
5.10 เข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมและการดำเนินการต่าง ๆ ของหน่วยงานตาม
ความเหมาะสมอย่างสม่ำเสมอในระหว่างการทำงาน

2.2 ขั้นตอนของการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม

ขั้นตอนการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม ของพนักงานศูนย์บริการลูกค้า บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) จังหวัดนครปฐม ได้มาจากการที่ผู้วิจัยได้สังเคราะห์มาจากผลการตอบแบบสอบถาม สภาพปัญหาและความต้องการในการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม ของพนักงานศูนย์บริการลูกค้า ทีโอที จำกัด(มหาชน) จังหวัดนครปฐม รวมทั้งการวิเคราะห์จากการแปลผล คุณลักษณะ 37 คุณลักษณะ ตามแนวคิดของ เซ็งกี ที่เกี่ยวกับการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีมสำหรับ พนักงานศูนย์บริการลูกค้า ทีโอที จังหวัดนครปฐม ซึ่งผลที่นำมาใช้ในการพัฒนารูปแบบจะเป็นผลจากคุณลักษณะ 20 คุณลักษณะที่มีคุณลักษณะการเรียนรู้เป็นทีมระดับน้อย นำมาร่างเป็นต้นแบบงานวิจัย โดยใช้รูปแบบระบบออนไลน์ภาษาและออนไลน์ออกแบบภูมิประกอบคำอธิบายในการสร้างรูปแบบ ซึ่งมีขั้นตอนการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม 10 ขั้นตอน เป็นแนวทางในการปฏิบัติซึ่งประกอบด้วยวิธีการ สำหรับการฝึกอบรมในงาน ดังนี้

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

2.2 ขั้นตอนของการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีมสำหรับพนักงานศูนย์บริการลูกค้า ทีโอที จำกัด (มหาชน) จังหวัดนครปฐม



จากองค์ประกอบของรูปแบบ สามารถกำหนดเป็นขั้นตอนการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม ของพนักงานศูนย์บริการลูกค้า ทีโอที จำกัด(มหาชน) จังหวัดนครปฐม ประกอบด้วย 10 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นเตรียม

ขั้นที่1 ประชาสัมพันธ์ผู้ปฏิบัติงาน

ขั้นที่2 วางแผนการปฏิบัติงาน

ขั้นที่3 จัดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

ขั้นฝึกอบรมในงาน

ขั้นที่4 วางแผนการเรียนรู้ การฝึกอบรมในงานของตนเอง

ขั้นที่5 เข้ากลุ่มCoP (Community of Practice)

ขั้นที่6 ทศนศึกษา / วิจัย / เรียนรู้จากสื่อ

ขั้นที่7 ปฏิบัติงานสร้างนวัตกรรม

ขั้นที่8 พัฒนางาน

ขั้นประเมิน

ขั้นที่9 ประเมินผลการปฏิบัติงาน

ขั้นที่10 ประเมินทักษะการเรียนรู้เป็นทีม

รายละเอียดขั้นตอนการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีมของพนักงาน ศูนย์บริการลูกค้า ทีโอที จำกัด (มหาชน) จังหวัดนครปฐม มีรายละเอียดของการดำเนินการตาม ขั้นตอนต่างๆ ดังนี้

ขั้นเตรียม

ขั้นที่ 1. ประชาสัมพันธ์ผู้ปฏิบัติงาน แจ้งให้พนักงานทราบ เป็นขั้นการเตรียมความพร้อมสำหรับการฝึกอบรมในงาน เป็นการลงมือปฏิบัติงานขั้นต้น โดยมีการประชาสัมพันธ์ผ่านทางบอร์ดประชาสัมพันธ์ ระบบอินเทอร์เน็ตและอินทราเน็ต หรือ จัดทำคู่มือการฝึกอบรม จัดทำแผ่นพับ ข้อมูลข่าวสาร หรือแจ้งให้พนักงานทราบจากการประชุมภายใน ทำหนังสือเวียนภายในให้พนักงานลงลายมือชื่อรับทราบ หรือการแจ้งด้วยวาจา บอกต่อ

ขั้นที่2. วางแผนการปฏิบัติงาน เตรียมสถานที่ฝึกอบรมในงานให้พร้อม เตรียมเครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวก วางแผนการฝึกอบรมบุคคล เตรียมเรื่องหรือประเด็นที่เป็นปัญหา เตรียมตัวอย่างชิ้นงาน ปฐมนิเทศผู้เข้าอบรม ให้คำปรึกษา แนะนำ แก้ไขในระหว่างดำเนินกิจกรรมให้การเสริมแรงด้วยการชื่นชมผลงาน

ขั้นที่3. จัดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน จัดสถานที่ทำงานให้ส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วมและเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมด้วยการร่วมคิด ร่วมแสดงความคิดเห็นร่วมตัดสินใจร่วมปฏิบัติงานและร่วมประเมินผลในกระบวนการทำงานทำงานของหน่วยงาน หรือ จัดให้มีห้องสมุดสำหรับค้นคว้าและข้อมูลด้วยตนเอง และศึกษาเพิ่มเติม จัดให้พนักงานทุกคนสามารถค้นคว้าข้อมูลจากคอมพิวเตอร์พร้อมเชื่อมต่อระบบอินเทอร์เน็ตและอินเทอร์เน็ตเป็นรายบุคคล และ สนับสนุนให้มีเครื่องมือ สื่อ วัสดุอุปกรณ์จะช่วยส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้เป็นทีม มีสถานที่ทันสมัย และเพียงพอ หรือ จัดให้มีมุมอ่านหนังสือซึ่งมีวารสารด้านเทคโนโลยีการสื่อสารที่ทันสมัยเสมอ และควรจัดให้มีมุมพักผ่อนเพื่อสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น

ขั้นฝึกอบรมในงาน

ขั้นตอนการฝึกอบรมในงาน เป็นขั้นตอนการปฏิบัติที่สำคัญในการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม พนักงานศูนย์บริการลูกค้าฯ ต้องปฏิบัติร่วมกันด้วยความระมัดระวัง รอบคอบ ซึ่งในขั้นตอนนี้ มีวิธีการเรียนรู้ร่วมกันโดยมีเทคนิคให้เลือกจำนวน 6 เทคนิค เทคนิคทั้งหมดเป็นเทคนิคที่เน้นการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน ซึ่งส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน เทคนิคที่พนักงานศูนย์บริการลูกค้าฯ สามารถนำมาใช้ในขั้นการฝึกอบรมในงานมีดังนี้

1. การระดมสมอง (Brainstorming) พนักงานศูนย์บริการลูกค้าฯ ทุกคนร่วมระดมสมอง ปรัชญาหรือ แสดงความคิดเห็น ในประเด็นต่างๆ ร่วมกัน รวมทั้งปัญหาที่พบในศูนย์บริการลูกค้าฯ เพื่อให้ได้แนวคิด ข้อสรุปและแนวทางปฏิบัติร่วมกัน เมื่อทุกคนได้ร่วมแสดงความคิดเห็นและในตัดสินใจ ทำให้เกิดความเข้าใจกัน
2. การอภิปรายกลุ่ม (Group Discussion) หัวหน้างานนำเสนอประเด็นทัศนคติของการทำงาน ปัญหาต่างๆร่วมกัน และปัจจัยต่างๆ ที่ทำให้การทำงานเป็นทีมประสบความสำเร็จ
3. การเรียนแบบมีส่วนร่วม (Participatory learning) เป็นการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ (Experiential learning) เป็นการเรียนรู้ที่ผู้สอนมุ่งเน้นให้ผู้เรียนสร้างความรู้จากประสบการณ์เดิม โดยจะมีลักษณะที่เป็นการเรียนรู้ที่อาศัย ประสบการณ์เดิมของผู้เรียน การทำให้เกิดความรู้ใหม่ๆ ที่ท้าทายอย่างต่อเนื่องและเป็นการเรียนรู้เชิงรุก (Active learning) ซึ่งต้องอาศัยการสื่อสารทุกรูปแบบ เช่น การพูด การเขียน การวาดรูป เป็นต้น
4. การเรียนรู้ด้วยวิธีกระบวนการกลุ่ม (Group process) เป็นการเรียนรู้พื้นฐานที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งซึ่งเมื่อประกอบไปกับการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ กระบวนการกลุ่มจะช่วยทำให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมสูงสุด

5. การเรียนแบบร่วมมือ (Cooperative learning) เป็นวิธีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เน้นการเรียนรู้เป็นกลุ่มเล็ก ๆ โดยสมาชิกในกลุ่มจะมีความรู้ ความสามารถแตกต่างกัน สมาชิกในกลุ่มจะแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ช่วยเหลืองานของกลุ่ม ซึ่ง แต่ละคน จะมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงในการเรียนรู้และความสำเร็จของกลุ่ม

6. การเรียนรู้ร่วมกัน (Collaborative learning) เป็นวิธีการเรียนที่เน้นการจัด สภาพแวดล้อมทางการเรียนให้แก่พนักงาน และสนับสนุนให้พนักงานสามารถสร้างความรู้ใหม่ ขึ้นได้ด้วยตนเอง โดยจัดให้พนักงานได้เรียนรู้ร่วมกันเป็นกลุ่ม

ขั้นที่ 4. วางแผนการเรียนรู้ การฝึกอบรมในงานของตนเอง ซึ่งในขั้นตอนนี้บทบาท ของหัวหน้างานในการวางแผนงาน คือ เป็นผู้สนับสนุนและอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการ ดำเนินงาน และ ริเริ่มความคิดใหม่ๆ ให้กับพนักงานศูนย์บริการลูกค้าฯ ส่วนบทบาทของ พนักงานศูนย์บริการลูกค้าในการวางแผนคือ ร่วมกันกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของ ตนเอง เพื่อนร่วมงาน และกลุ่มในการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่ สำคัญ การทำงานของตนเองและมีส่วนร่วมในการวางแผนและออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ด้วย ตนเอง วางแผนการทำงานของกลุ่มในระหว่างการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม หรือรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงาน กำหนดความรับผิดชอบงานและความคุ้มครองตนเองในการ เรียนรู้การฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม หรือ ำหนดเป้าหมายในการ ฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม เตรียมนำเสนอประสบการณ์เดิมของตนเองมาใช้ พร้อมกับแลกเปลี่ยนประสบการณ์การเรียนรู้ซึ่งกันและกันภายในกลุ่มเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็น ทีม หรือ ประเมินการทำงานของตนเองที่ผ่านมา เพื่อนร่วมกลุ่ม และผลงานที่ผ่านมาของกลุ่ม โดยมีส่วนร่วมในกิจกรรมการสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่ดี โดยมีการวิเคราะห์และ ปฏิบัติตามค่านิยมที่ดี และช่วยส่งเสริมวัฒนธรรมที่ดีของศูนย์บริการลูกค้าฯ โดยการประพฤติ ตนให้เป็นแบบอย่างที่ดี

ขั้นที่ 5. เข้ากลุ่ม CoP (Community of Practice) กลุ่ม CoP หรือ ชุมชนนักปฏิบัติ ให้ ทุกคนร่วมกลุ่มเข้ามาแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน ผ่านทั้งรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็น ทางการ ทั้งผ่านการพบปะกันหรือผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต-อินเทอร์เน็ต ซึ่งสมาชิกพร้อมและ เต็มใจที่จะเรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกันเพื่อหาแนวทางแก้ปัญหาที่สนใจ ร่วมกัน อาจมีการจัดกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ ให้มีการปฏิสัมพันธ์กันเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง เคารพเชื่อถือซึ่งกันและกัน เป็นแรงผลักดันและแรงจูงใจ ให้ทุกคนมีส่วนร่วมกล้าถามและรับ ฟังซึ่งกันและกันด้วยดี หรือ แลกเปลี่ยนเรียนรู้งาน และ ประชุมอภิปรายร่วมกัน มีการแลก

เปลี่ยนความคิดเห็นเป็นกลุ่มย่อย ด้วยการสนทนาซักถามชี้แนะ ถ่ายทอดความรู้ และเทคนิคต่างๆ ให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน หรือการ สอนงานโดยเพื่อนร่วมงานที่มีประสบการณ์สูงในงานนั้นๆ และนำประสบการณ์เดิมมาเป็นตัวอย่างในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้งาน มีการ วิเคราะห์สถานการณ์ เมื่อเกิดปัญหาภายในกลุ่ม มีการปรึกษาหารือกัน โดยการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ทุกคน ควรมีการดำเนินการตามแนวปฏิบัติของกลุ่ม แลกเปลี่ยนความคิด ถาม-ตอบปัญหา ทั้งในเวลางาน หรือใช้โทรศัพท์/อินเทอร์เน็ต /อินเทอร์เนต เป็นต้น

เทคนิคที่ใช้ในการแลกเปลี่ยนความคิดหรือประสบการณ์หลากหลายและหาข้อสรุปของขั้นตอนนี้ การระดมสมอง(Brainstroming)ร่วมกันเป็นกลุ่ม การอภิปรายกลุ่ม (Group Discussion)ร่วมคิดแก้ปัญหา หรือการเรียนรู้แบบร่วมมือ(Cooperative learning) สมาชิกในกลุ่มจะมีความรู้ความสามารถแตกต่างกัน สมาชิกในกลุ่มจะแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ช่วยเหลืองานของกลุ่ม การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ โดยนำประสบการณ์เดิมมาแลกเปลี่ยนในการแก้ปัญหา เทคนิคข้างต้นใช้กับการแก้ไขปัญหาเช่น ปัญหาการบริการลูกค้า ปัญหาการขาดทักษะความชำนาญในงาน

ขั้นที่6. ทักษะศึกษา/วิจัย/ เรียนรู้จากสื่อ จัดกิจกรรมกระตุ้นการคิดและการใช้ นวัตกรรมใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ เช่น ทักษะศึกษา สัมมนาเชิงปฏิบัติการ เสวนาไอที จัดแสดง นิทรรศการและสาธิตผลงาน จัดให้มีการวิจัยเป็นทีมในศูนย์บริการลูกค้าฯ สัมมนาเชิงปฏิบัติการ เสวนาไอที แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเป็นกลุ่มย่อยโดยใช้ Web board หรือ Chat room จัดประชุมประเมินผลการปฏิบัติงานรายเดือน เรียนรู้จากสื่อ ต่างๆ เช่น อินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต กิจกรรมดังกล่าวข้างต้นสามารถเลือกได้ตามความเหมาะสม สถานการณ์ เวลา และการแก้ปัญหาต่างๆ

ขั้นที่7. ปฏิบัติงานสร้างนวัตกรรม เกิดผลงานใหม่ของกลุ่ม แนวความคิดใหม่ ที่เกิดมาจากการบูรณาการความคิดความรู้ของพนักงานฯ การแลกเปลี่ยนความรู้ด้วยกัน

ขั้นที่ 8. พัฒนางาน แก้ปัญหาด้วยการระดมสมองเพื่อพัฒนางานจากแนวความคิดใหม่ๆ วิธีการแก้ปัญหาใหม่ๆ

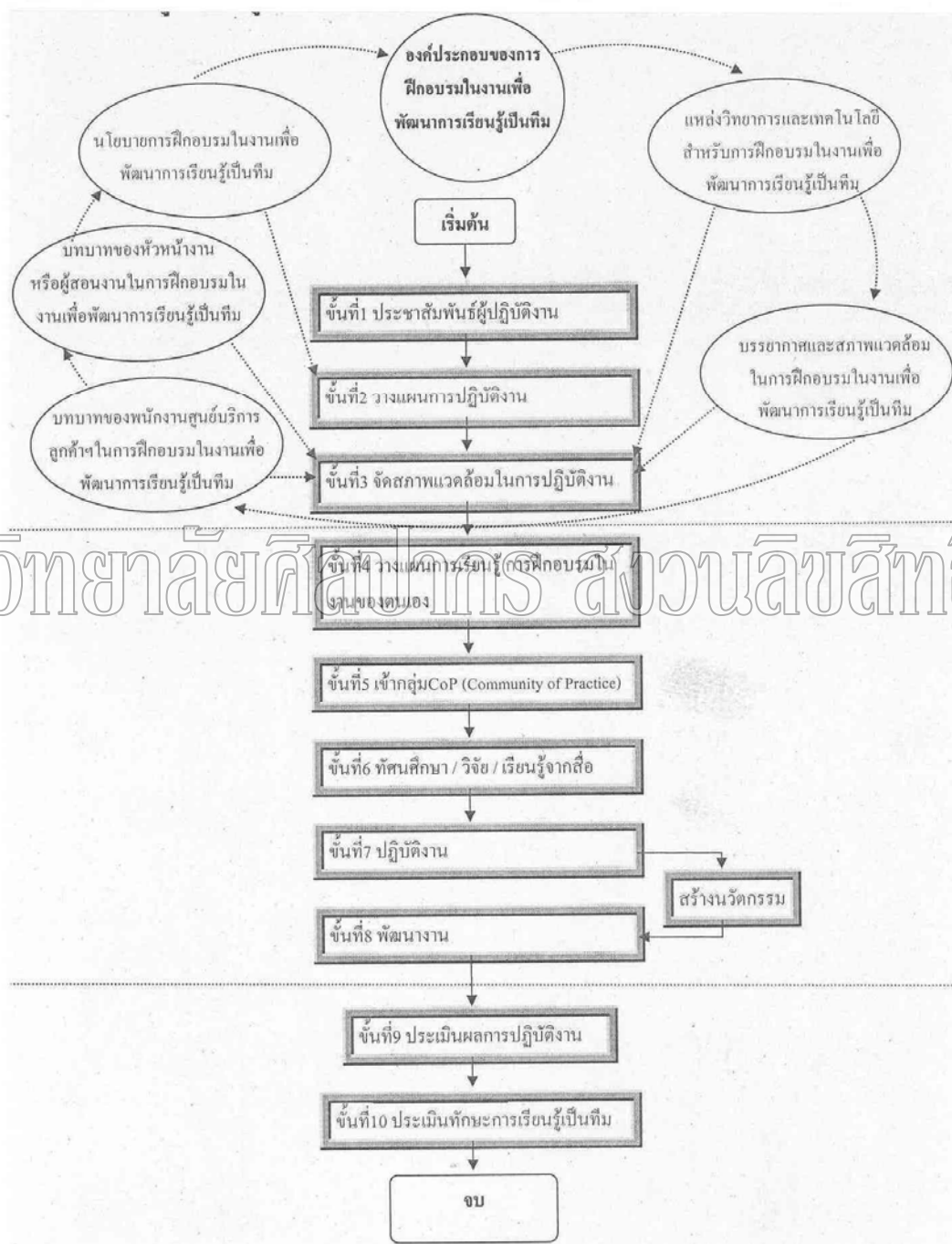
ขั้นประเมินผล

ขั้นที่9. ประเมินผลการปฏิบัติงาน กำหนดเกณฑ์การประเมิน ดังนี้ หัวหน้างานจัด ประชุมประเมินเปิดให้บุคคลภายนอกร่วมรับฟัง ประเมินตนเองตามวัตถุประสงค์การเรียนรู้ ประเมินผลก่อนและหลังการปฏิบัติงานเช่น ไตรมาสที่1ปฏิบัติงานดีขึ้น 50% ไตรมาสที่2 ดีขึ้น 70% ไตรมาสที่3 ดีขึ้น 90% หรือประเมินจากตัวชี้วัด ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ/ใช้แบบสอบถามสัมภาษณ์

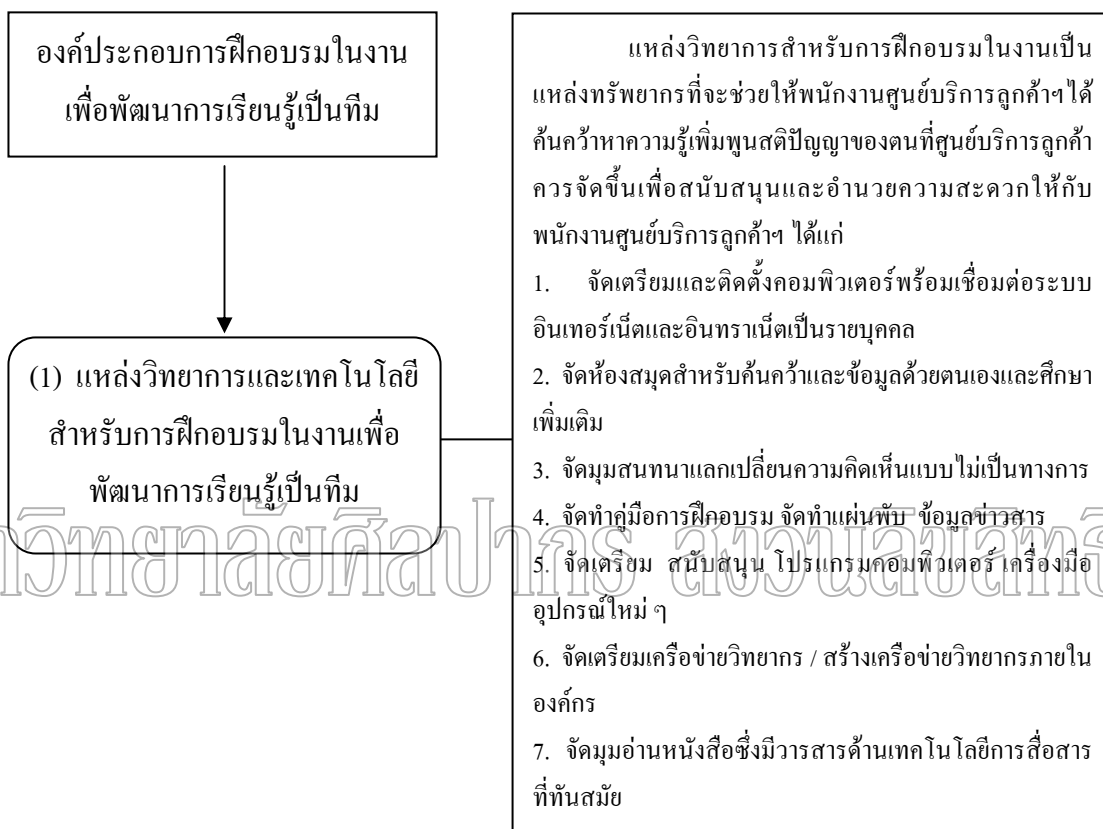
ขั้นที่10. ประเมินทักษะการเรียนรู้เป็นทีม หมายถึง ความสามารถในการเรียนรู้ร่วมกันของพนักงานศูนย์บริการลูกค้าฯ ซึ่งพนักงานทุกคน ต้องมีความสามารถ มีความเข้าใจ มีทัศนคติและมีทักษะในการเรียนรู้เป็นทีม อันได้แก่ ทักษะการเรียนรู้วิธีการเรียนรู้ร่วมกันทักษะการทำงานร่วมกันเป็นทีม ทักษะการถ่ายทอดวิธีการปฏิบัติและทักษะ ทักษะพลังของกลุ่ม ทักษะการยอมรับในความเป็นเพื่อนร่วมงานโดยสอบถามจากผู้สอนงาน สอบถามจากผู้เข้าร่วมกิจกรรมการฝึกอบรมในงาน คู่มือการแก้ปัญหาจากการปฏิบัติงาน การนำเสนอความคิดความเห็นด้วยการนำเสนอผลงาน ด้วยการสังเกตการปฏิบัติงาน สัมภาษณ์หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน หรือผู้ได้บังคับบัญชาการมีส่วนร่วมในการประเมินผล หรือสอบถามความคิดเห็นและการประเมินตนเอง

จากองค์ประกอบทั้ง 5 องค์ประกอบ และขั้นตอน 10 ขั้นตอน ข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้ร่างรูปแบบการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีมสำหรับพนักงานศูนย์บริการลูกค้าบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ซึ่งการรับรองต้นแบบการวิจัย เป็นการสอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน ในการรับรองความเป็นไปได้ในการนำเสนอรูปแบบ ใช้วิธีการกำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น 3 ระดับ จากค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างเนื้อหาตามเกณฑ์การประเมิน (IOC) ซึ่งแบบประเมินทุกข้อ ได้ค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 ถือว่าใช้ได้ (บุญเชิด ภิญโญนนท์ พงศ์ 2524:89) ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการดำเนินการส่งรูปแบบ การฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีมสำหรับ พนักงานศูนย์บริการลูกค้า ทีโอที จังหวัดนครปฐม ให้ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 ท่านตรวจสอบและแก้ไขรูปแบบการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีมท่านละ 2 ครั้ง เพื่อปรับปรุงแก้ไข ก่อนการประเมินและรับรองรูปแบบการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีมสำหรับ พนักงานศูนย์บริการลูกค้า ทีโอที จังหวัดนครปฐม โดยประเมินจากค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างเนื้อหาตามเกณฑ์การประเมิน (IOC) ซึ่งผลการประเมิน ได้ค่าเท่ากับ 1 ทำให้สามารถ นำรูปแบบดังกล่าวมาใช้ได้จริง และนำเสนอรูปแบบการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีมสำหรับ พนักงานศูนย์บริการลูกค้าบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) จังหวัดนครปฐม ซึ่งประกอบด้วย รายละเอียดของรูปแบบการฝึกอบรมในงานและเงื่อนไขการนำไปใช้ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

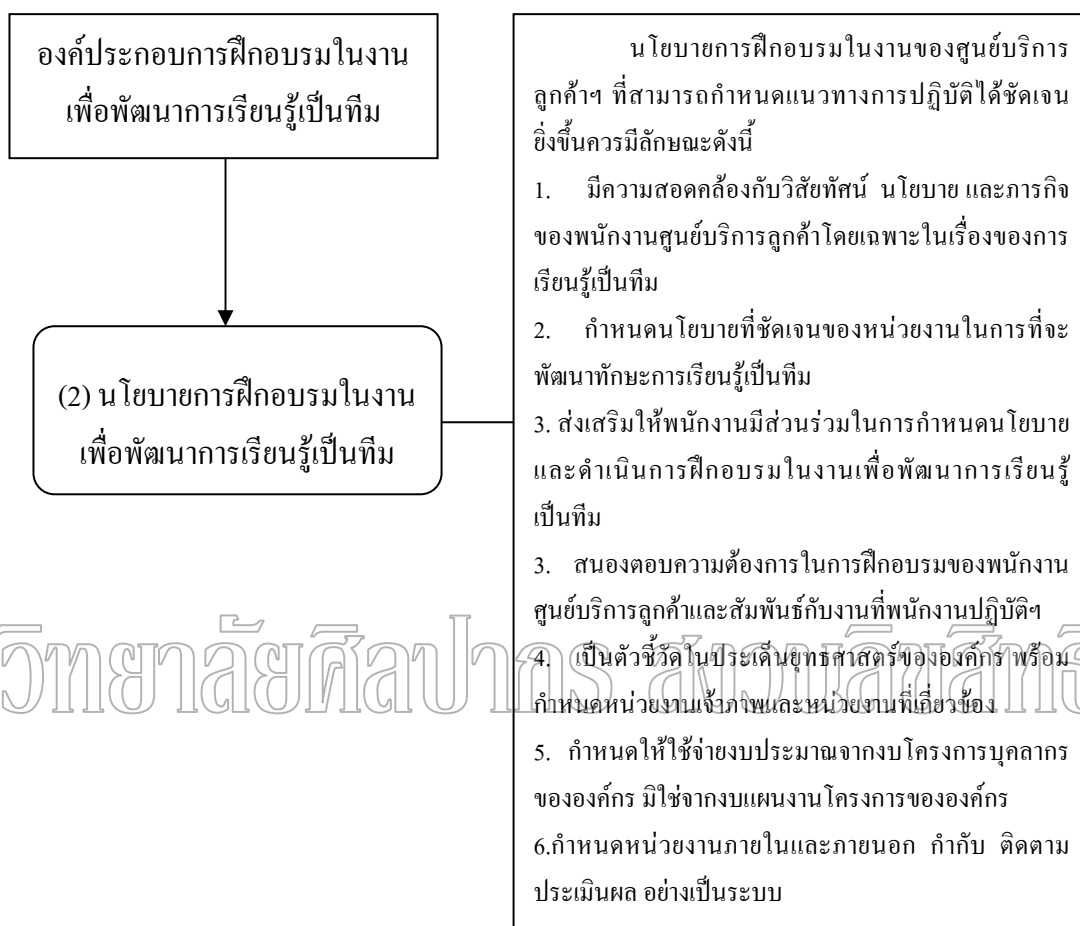
2.3 รูปแบบการจัดการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีมสำหรับพนักงาน
ศูนย์บริการลูกค้า บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) จังหวัดนครปฐม



1. องค์ประกอบการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ (1) แหล่งวิทยาการและเทคโนโลยี (2) นโยบายการฝึกอบรมในงาน (3) บรรยากาศและสภาพแวดล้อมสำหรับการฝึกอบรมในงาน (4) บทบาทของหัวหน้างาน (5) บทบาทของพนักงานศูนย์บริการลูกค้า ประกอบด้วยรายละเอียดดังนี้



1. องค์ประกอบการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม (ต่อ)



1. องค์ประกอบการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม (ต่อ)

องค์ประกอบการฝึกอบรมในงาน
เพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม

(3) บรรยากาศและสภาพ
แวดล้อมสำหรับการฝึกอบรมใน
งานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม

บรรยากาศและสภาพแวดล้อมสำหรับการฝึกอบรมในงานเป็นสิ่งสำคัญสิ่งหนึ่งที่ศูนย์บริการลูกค้าฯควรจัดขึ้นเพื่อสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้กับพนักงานศูนย์บริการลูกค้าได้แก่

บรรยากาศ

1. สร้างความเป็นกันเอง สบาย ๆ อบอุ่นเหมือนเป็นครอบครัวเดียวกัน ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน โดยหัวหน้างานควรสร้างบรรยากาศให้เกิดขึ้น อาจเริ่มต้นโดยการเข้าไปพบปะ พูดคุย ทักทาย ให้ความช่วยเหลือ ให้คำปรึกษาแนะนำแก่พนักงานศูนย์บริการลูกค้าในระหว่างการทำงานหรือในระหว่างการฝึกอบรมในงาน

2. ส่งเสริมการให้เกียรติกัน มีความเชื่อใจ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน เปิดเผยช่วยเหลือเกื้อกูลกันด้วยความจริงใจต่อกัน ซึ่งในส่วนนี้พนักงานศูนย์บริการลูกค้าจะสามารถช่วยสร้างบรรยากาศเช่นนี้กับเพื่อนร่วมกันได้ โดยการพูดคุยกันอย่างเป็นมิตร เข้าอกเข้าใจซึ่งกันและกันร่วมปรึกษาหารือกัน ไม่นินทาว่าร้ายกัน เป็นต้น

3. เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น การปฏิบัติงาน การตัดสินใจ และการแก้ไขปัญหา ความเป็นประชาธิปไตย ซึ่งหัวหน้างานและผู้บริหารควรแสดงการยอมรับฟังและเปิดโอกาสให้พนักงานศูนย์บริการลูกค้าได้มีโอกาสแสดงออกตามความเหมาะสม

4. ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การเรียนรู้ซึ่งกันและกันทั้งเรื่องงาน และเรื่องอื่น ๆ ซึ่งมักจะเกิดขึ้นระหว่างพนักงานศูนย์บริการลูกค้าในระหว่างการทำงาน

5. สนับสนุนการประสานงานกันแทนการแข่งขันชิงดีชิงเด่น

6. สนับสนุนการใช้เทคนิคกระบวนการกลุ่มในการทำงานร่วมกันเป็นทีม

สภาพแวดล้อม

1. จัดสถานที่ทำงานให้ส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วมและเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมด้วยการร่วมคิด ร่วมแสดงความคิดเห็นร่วมตัดสินใจร่วมปฏิบัติงานและร่วมประเมินผลในกระบวนการทำงานทำงานของหน่วย

2. จัดพื้นที่บริเวณสำหรับการศึกษาค้นคว้าและเรียนรู้ด้วยตนเอง

3. จัดเตรียมเครื่องมือ สื่อ วัสดุอุปกรณ์ในการทำงานร่วมส่งเสริมการเรียนรู้เป็นทีมที่ทันสมัย และเพียงพอ

1. องค์ประกอบการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม (ต่อ)

องค์ประกอบการฝึกอบรมในงาน
เพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม

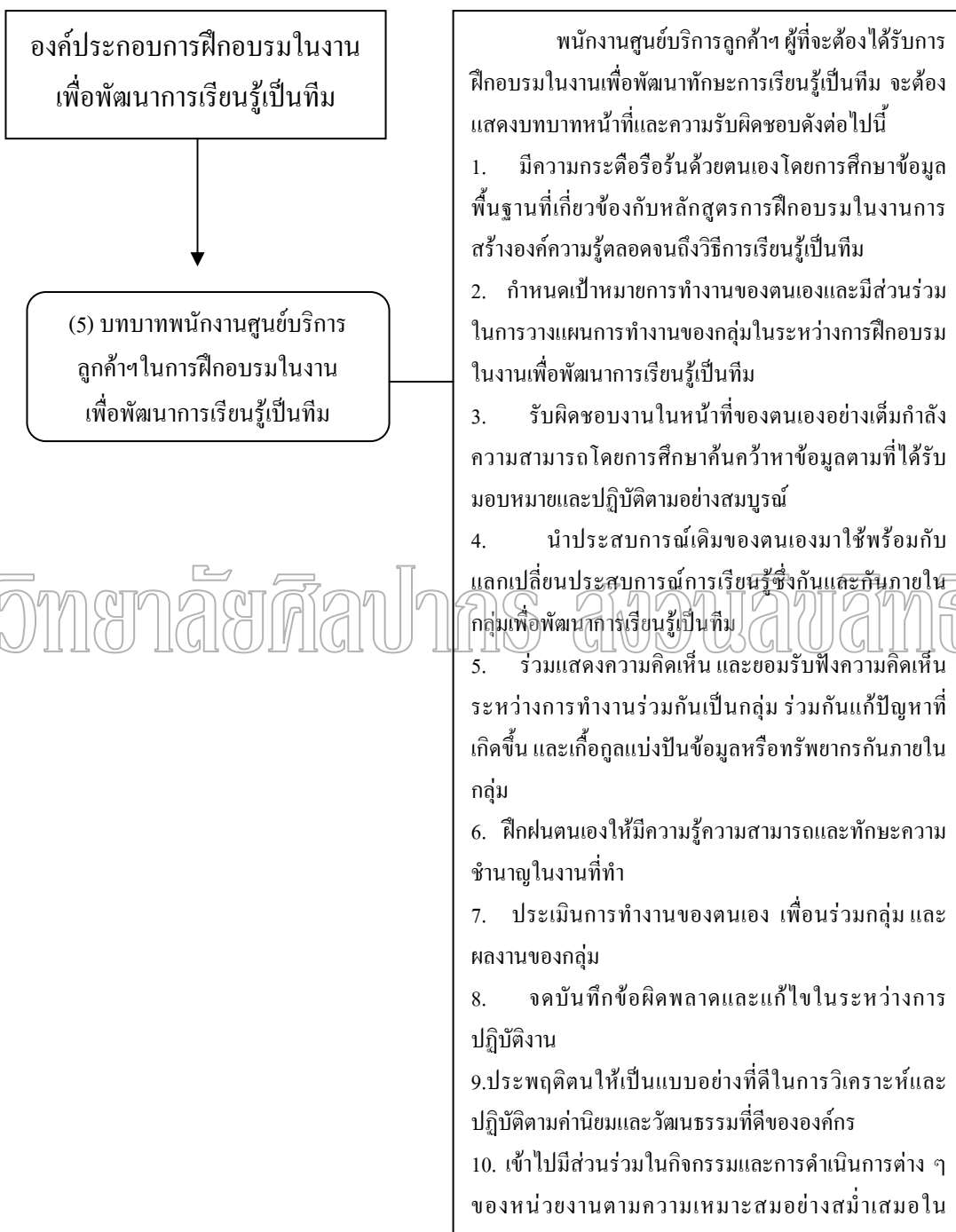
(4) บทบาทหัวหน้างานหรือผู้สอน
งานในการฝึกอบรมในงาน
เพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม

บทบาทหน้าที่ของหัวหน้างานในการเป็นผู้ดำเนินการ
ฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีมที่จะต้องดำเนินการ
ได้แก่

1. ศึกษาวิเคราะห์หลักสูตรที่จะนำมาจัดการฝึกอบรมในงานเพื่อ
พัฒนาการเรียนรู้เป็นทีมให้สอดคล้องกับรูปแบบและขั้นตอนที่
กำหนดให้มีความเหมาะสม ซึ่งหัวหน้างานจะต้องพิจารณาเนื้อหา
ของหลักสูตรที่จะอบรมแล้วนำมาปรับให้เข้า กับขั้นตอนการ
ฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้เป็นทีมตามที่ได้กำหนด
ไว้ตามรูปแบบ
2. วิเคราะห์ผู้เข้ารับฝึกอบรม พิจารณาคัดเลือกกิจกรรมการพัฒนา
ทักษะวิสัยทัศน์ที่เหมาะสม
3. จัดเตรียมสื่อสนับสนุน และ สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่ใช้
ในการทำงานและที่นำไปใช้ในระหว่างการฝึกอบรมในงานเพื่อ
พัฒนาเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีมร่วมกัน
4. สร้างบรรยากาศและจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้และ
การฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีมร่วมกัน
5. สนับสนุนและกระตุ้นให้พนักงานศูนย์บริการเกิดการสร้าง
ความรู้ใหม่ได้ด้วยตนเอง
6. ในระหว่างการฝึกอบรมในงานหรือระหว่างการทำงาน หัวหน้า
งานควรมีส่วนช่วยชี้แนะที่ละจุด เพื่อเป็นการติดตาม ตรวจสอบ
และสังเกตการณ์ทำงานอย่างใกล้ชิด อีกทั้งยังเป็นการเข้าไปช่วย
แก้ไขปัญหาในระหว่างการทำงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีมอีก
ด้วย
7. ประเมินผลการอบรมในงานหรือการปฏิบัติงานและให้ข้อมูล
ย้อนกลับแก่พนักงานศูนย์บริการฯ
8. ให้การเสริมแรงทางบวก เช่น การชมเชย ให้รางวัลแก่พนักงาน
ศูนย์บริการฯ ในระหว่างการฝึกอบรมในงานและระหว่างการทำงาน
ตามวาระและโอกาสที่เหมาะสม
9. สร้างจิตสำนึกให้พนักงานศูนย์บริการฯ เห็นความจำเป็น
ความสำคัญของการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม

มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตสุพรรณบุรี

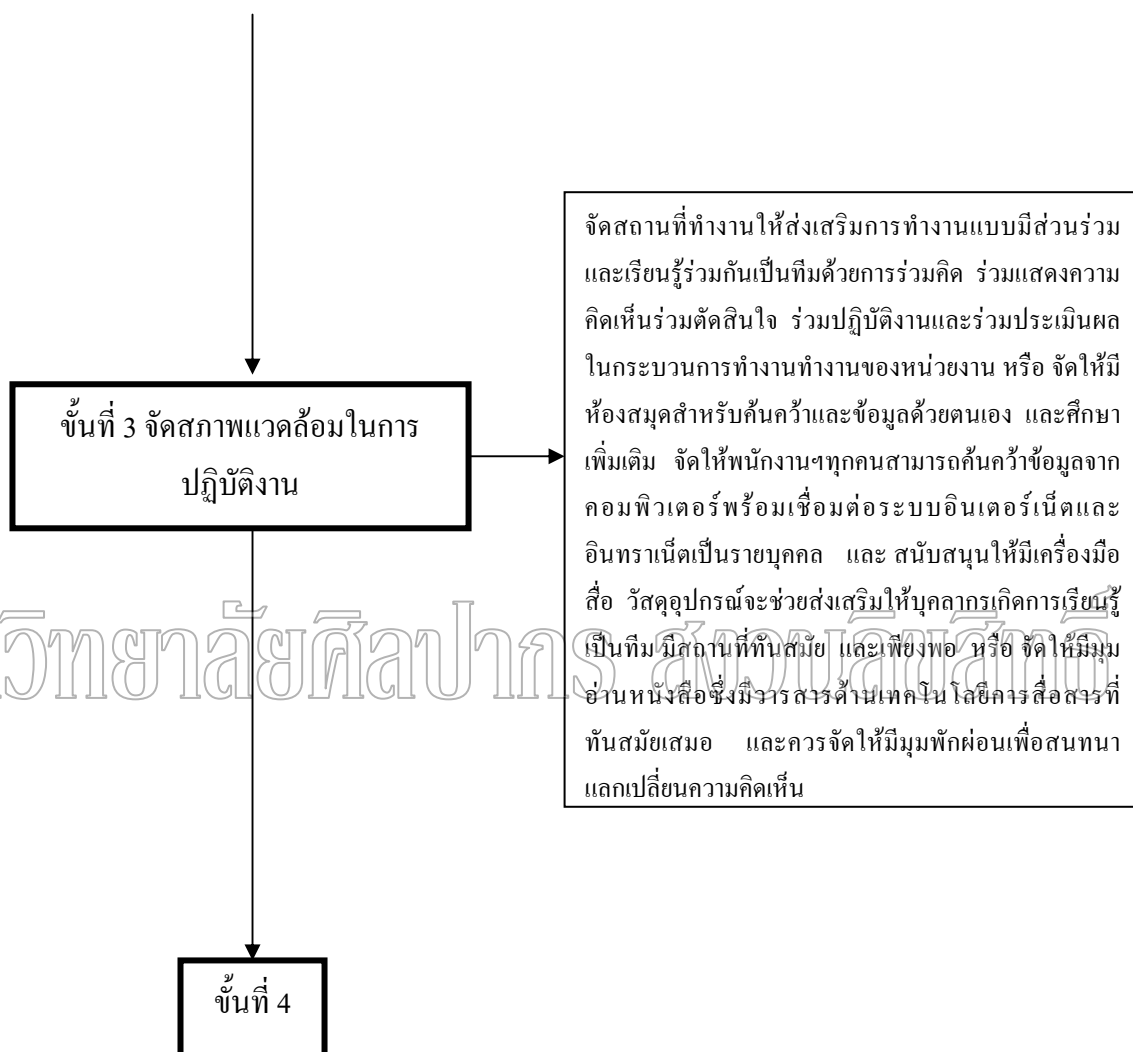
1. องค์ประกอบการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม (ต่อ)



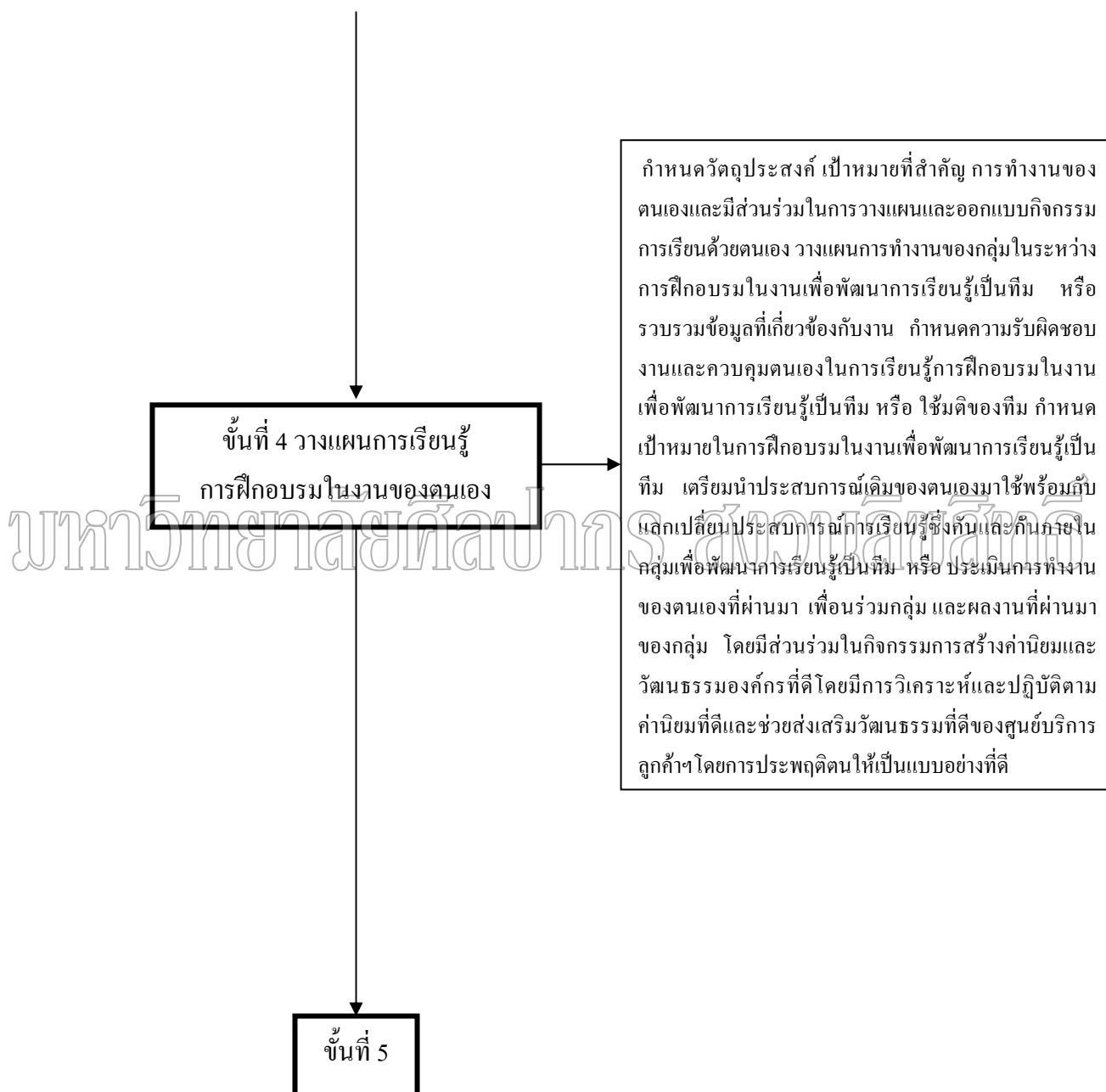
2. ขั้นตอนในการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม มีทั้งหมด 10 ขั้นตอน ดังนี้



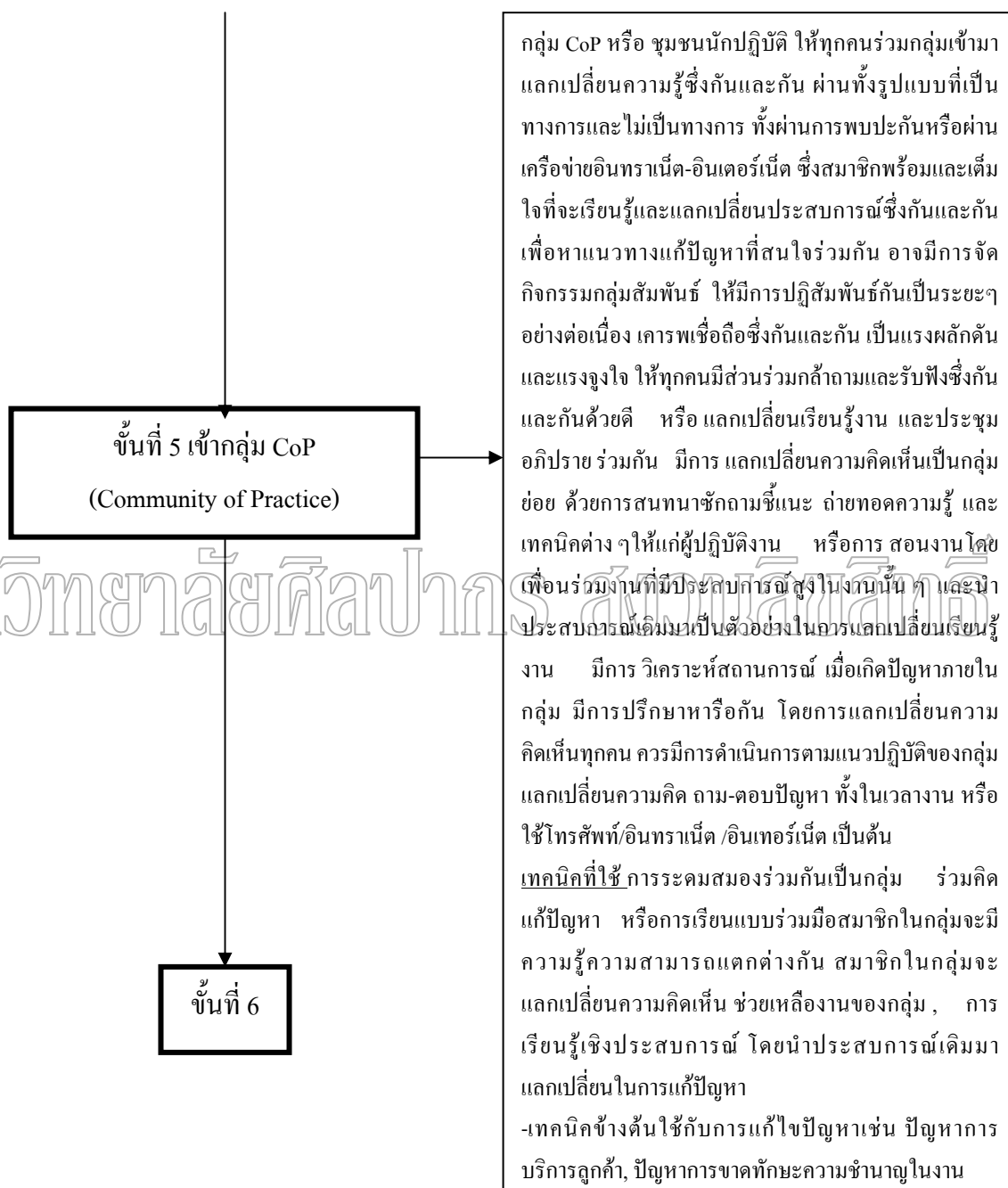
2. ขั้นตอนในการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม มีทั้งหมด 10 ขั้นตอน ดังนี้ (ต่อ)



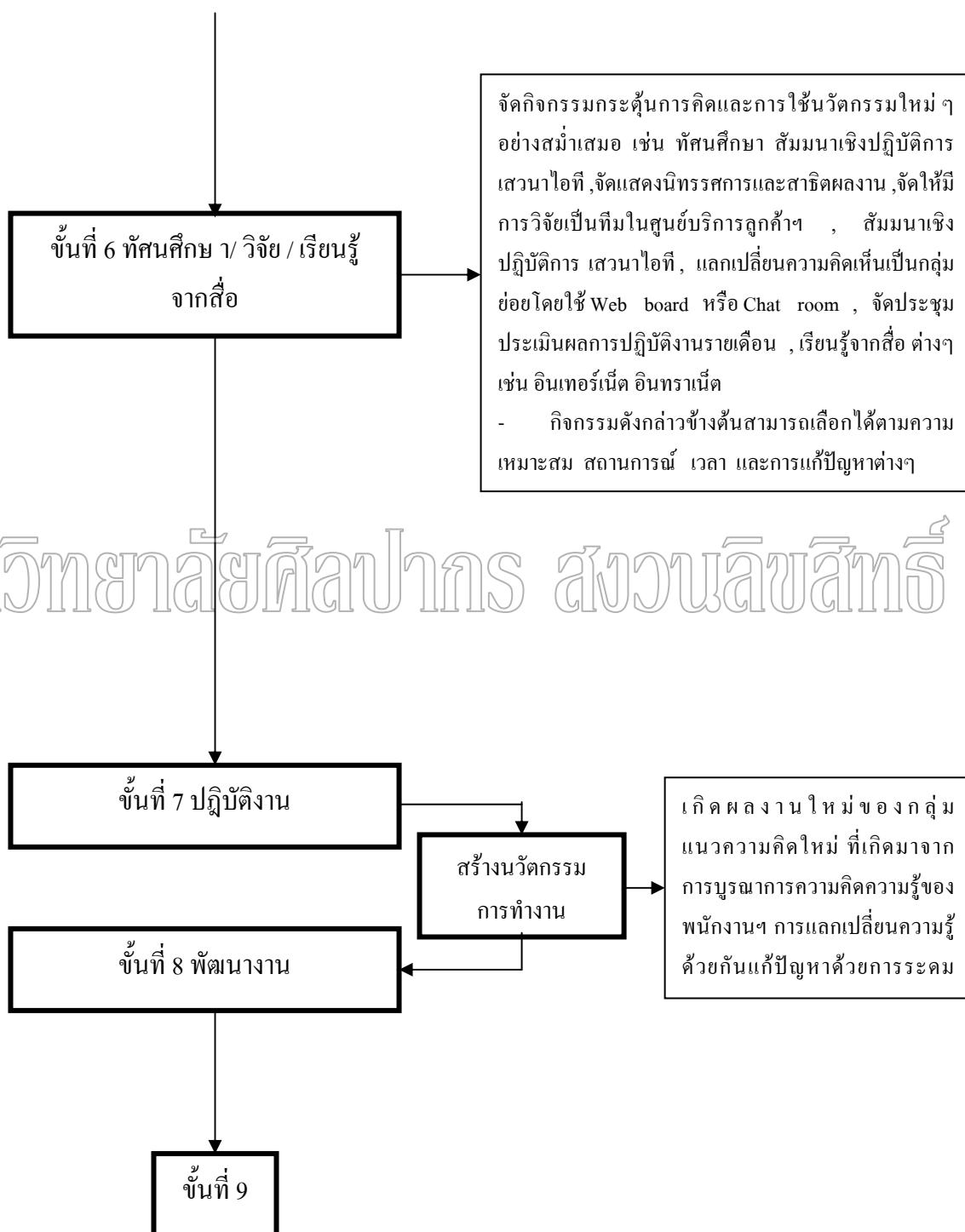
2. ขั้นตอนในการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม มีทั้งหมด 10 ขั้นตอน ดังนี้ (ต่อ)



2. ขั้นตอนในการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม มีทั้งหมด
10 ขั้นตอน ดังนี้ (ต่อ)



2. ขั้นตอนในการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม มีทั้งหมด 10 ขั้นตอน ดังนี้ (ต่อ)



2. ขั้นตอนในการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม มีทั้งหมด 10 ขั้นตอน ดังนี้ (ต่อ)



ตอนที่ 3 การนำไปใช้

1. เงื่อนไขการนำรูปแบบการฝึกอบรมในงานไปใช้

การนำรูปแบบการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม สำหรับพนักงาน ศูนย์บริการลูกค้า บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ไปใช้จำเป็นต้องดำเนินการตามเงื่อนไขสำหรับการนำรูปแบบการฝึกอบรมไปใช้ โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1.1 เงื่อนไขการนำไปใช้

1. รูปแบบการฝึกอบรมในงาน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีมสำหรับพนักงาน ศูนย์บริการลูกค้า จังหวัด นครปฐม บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) สามารถนำไปใช้กับพนักงานในศูนย์บริการลูกค้าจังหวัดอื่นๆได้

2. การฝึกอบรมในงานตามรูปแบบจะเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต้อง มีองค์ประกอบ 5 ประการได้แก่

(1) แหล่งวิทยาการและเทคโนโลยีสำหรับการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม

(2) นโยบายการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม

(3) บรรยาการและสภาพแวดล้อมในการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม

(4) บทบาทของหัวหน้างานหรือผู้สอนงานในฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม

(5) บทบาทของพนักงานศูนย์บริการฯในการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม

1.2 เงื่อนไขเชิงบริหาร

การนำรูปแบบการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม ควรจัดให้เป็นลักษณะโครงการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน โดยความเห็นชอบและอนุมัติให้ดำเนินการจากผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ แจ้งให้พนักงานรับทราบและสมัครใจเข้าร่วมกิจกรรมฝึกอบรมอย่างครบถ้วน

2. วิธีการนำไปใช้

2.1 หน่วยงานต้องศึกษาและพิจารณาถึงองค์ประกอบ ขั้นตอนของรูปแบบ โดยศึกษาเกี่ยวกับรายละเอียดของรูปแบบการฝึกอบรมในงาน

2.2 หน่วยงานต้องอำนวยความสะดวก และสนับสนุนองค์ประกอบด้านแหล่ง วิทยาการ บรรยาการและสภาพแวดล้อม ตลอดจนกิจกรรมสนับสนุนการเรียนรู้ ซึ่งเป็นปัจจัย

สำคัญของความสำเร็จ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม สำหรับพนักงานศูนย์บริการลูกค้า บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)

3. การประเมินผลรูปแบบการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม

1. ศูนย์บริการลูกค้า บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) จังหวัด นครปฐม ประเมินการเปลี่ยนแปลงของหน่วยงาน ด้านการปฏิบัติงาน ของ พนักงานศูนย์บริการลูกค้า จังหวัด นครปฐม โดย หัวหน้างานจัดประชุมประเมินเปิดให้บุคคลภายนอกร่วมรับฟัง ประเมินตนเองตามวัตถุประสงค์การเรียนรู้ ประเมินผลก่อนและหลังการปฏิบัติงานเช่น ไตรมาสที่1 ปฏิบัติงานดีขึ้น 50% ไตรมาสที่2 ดีขึ้น 70% ไตรมาสที่3 ดีขึ้น 90% ประเมินผลจากตัวชี้วัดและจากการสอบถามความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

2. ศูนย์บริการลูกค้า บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) จังหวัด นครปฐม ประเมินการเปลี่ยนแปลงของหน่วยงานด้านทักษะการเรียนรู้เป็นทีมของ พนักงานศูนย์บริการลูกค้า จังหวัด นครปฐม เช่น ทักษะการสร้างสรรค์พฤติกรรมที่สุภาพ ทักษะการเปิดเผยตนเอง การประสานงานในการปฏิบัติงานประจำวันร่วมกัน ทักษะการติดต่อสื่อสาร การรับฟังผู้อื่น ทักษะการสอบถามและการสะท้อนความคิดเห็น โดยสอบถามจากผู้สอนงาน สอบถามจากผู้เข้าร่วมกิจกรรมการฝึกอบรมในงาน คู่มือการแก้ปัญหาจากการปฏิบัติงาน การนำเสนอความคิดเห็นด้วยการนำเสนอผลงาน ด้วยการสังเกตการปฏิบัติงาน สัมภาษณ์หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน หรือผู้ได้บังคับบัญชา หรือสอบถามความคิดเห็นและการประเมินตนเอง

ตอนที่ 4 ผลการประเมินรูปแบบการฝึกอบรมในงาน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีมสำหรับพนักงานศูนย์บริการลูกค้า บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) จังหวัดนครปฐม

4.1 ผลการประเมิน “การรับรองรูปแบบการจัดการฝึกอบรมในงาน”การวิจัยเรื่องรูปแบบการจัดการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีมสำหรับพนักงานศูนย์บริการลูกค้าบริษัท ทีโอที จำกัด(มหาชน) จังหวัดนครปฐม

คำชี้แจง ท่านผู้เชี่ยวชาญกรุณาพิจารณาความสอดคล้องระหว่างองค์ประกอบและขั้นตอนรูปแบบการจัดการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีมสำหรับพนักงานศูนย์บริการลูกค้าบริษัท ทีโอที จำกัด(มหาชน) จังหวัดนครปฐมเพื่อรับรองผลการวิจัยโดยใช้เกณฑ์ดังนี้ คือ

+1 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่าองค์ประกอบ/ขั้นตอนมีความเหมาะสม

0 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่าไม่แน่ใจว่าองค์ประกอบ/ขั้นตอนมีความเหมาะสม

-1 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่าไม่เห็นด้วยว่าองค์ประกอบ/ขั้นตอนมีความเหมาะสม

ตารางที่ 31 ผลการประเมินรูปแบบการฝึกอบรมในงาน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีมสำหรับ
พนักงานศูนย์บริการลูกค้า บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) จังหวัดนครปฐม

องค์ประกอบการฝึกอบรมในงาน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม	ระดับการประเมิน			ค่า IOC
	+1	0	-1	
1.แหล่งวิทยาการและเทคโนโลยีสำหรับการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม	5	-	-	1.00
2.นโยบายการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม	5	-	-	1.00
3.บรรยากาศและสภาพแวดล้อมสำหรับการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม	5	-	-	1.00
4.บทบาทหัวหน้างานหรือผู้สอนงานในการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม	5	-	-	1.00
5.บทบาทพนักงานศูนย์บริการลูกค้าในการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม	5	-	-	1.00
1. ประชาสัมพันธ์ผู้ปฏิบัติงาน	5	-	-	1.00
2. วางแผนการปฏิบัติงาน	5	-	-	1.00
3. จัดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	5	-	-	1.00
4. วางแผนการเรียนรู้การฝึกอบรมในงานของตนเอง	5	-	-	1.00
5. เข้ากลุ่ม CoP (Community of Practice)	5	-	-	1.00
6. ทักษะศึกษา / วิจัย / เรียนรู้จากสื่อ	5	-	-	1.00
7. ปฏิบัติงาน	5	-	-	1.00
8. สร้างนวัตกรรมสู่การพัฒนา	5	-	-	1.00
9. ประเมินผลการปฏิบัติงาน	5	-	-	1.00
10. ประเมินทักษะการเรียนรู้เป็นทีม	5	-	-	1.00
รวม	5	-	-	1.00

จากผลการประเมิน “การรับรองรูปแบบการจัดการฝึกอบรมในงาน” การวิจัยเรื่องรูปแบบการจัดการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีมสำหรับพนักงานศูนย์บริการลูกค้าบริษัท ทีโอที จำกัด(มหาชน) จังหวัดนครปฐม ข้างต้นพบว่าหลังจากผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 ท่านตรวจสอบและ แกไขรูปแบบการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีมท่านละ 2 ครั้ง เพื่อปรับปรุงแก้ไข ก่อนการประเมินและรับรองรูปแบบการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีมสำหรับ พนักงานศูนย์บริการลูกค้า ทีโอที จังหวัดนครปฐม