

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ภูมิหลัง

ปัจจุบันเป็นที่ยอมรับว่าระบบราชการนั้น ขับเคลื่อนด้วยตัวข้าราชการ ซึ่งเป็นผู้สร้างปัญหาต่าง ๆ ไม่ว่าในระบบราชการหรือระบบสังคมเศรษฐกิจ การปฏิรูปราชการต้องเริ่มจากการกำหนดวัตถุประสงค์แล้วจึงกำหนดแนวยุทธศาสตร์ที่จะนำไปสู่จุดมุ่งหมาย เมื่อจัดแนวยุทธศาสตร์แล้วต้องมาจัดกระบวนการทำงานและองค์กรที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ เมื่อจัดองค์กรเสร็จแล้วต้องหาคนมาเพื่อให้องค์กรนั้นทำงานได้ หรือสร้างคนมาทำงานตามที่ต้องการ ระบบราชการเป็นกลไกที่สำคัญในการบริหารราชการแผ่นดิน ทำหน้าที่แปลงนโยบายของฝ่ายการเมืองให้เกิดผล ในทางปฏิบัติทั้งรักษากฎระเบียบ กติกาต่าง ๆ ให้เกิดประสิทธิผลในการทำงานและมีความเป็นธรรมในสังคม สังคมมนุษย์มีการพัฒนาความเจริญพลเมืองมีสิทธิเสรีภาพทางการเมืองมากขึ้น ระบบราชการจะต้องปรับเปลี่ยนเพื่อให้เป็นเครื่องมือสำคัญที่จะรักษากติกาต่าง ๆ ปัจจัยที่ทำให้การทำหน้าที่ของภาคราชการประสบปัญหา อาจแบ่งเป็น 2 ปัจจัยใหญ่ ๆ คือปัจจัยภายในประเทศ ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงในสังคม ระบบราชการก็ต้องมีการปรับตัว เพื่อปรับเปลี่ยนหน้าที่ การเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงของสังคมที่สร้างให้ทุกคนเห็นแก่ตัว เห็นแก่ได้ มุ่งกอบโกย ปัจจัยภายนอก ซึ่งหมายถึงความเปลี่ยนแปลงอย่างสำคัญที่เกิดขึ้นในโลก ระบบราชการต้องปรับเปลี่ยนอย่างไร จึงสามารถให้ประเทศชาติแข่งขันกับประเทศอื่น ๆ อย่างได้ผล โดยเฉพาะอย่างยิ่งการแข่งขันในโลกไร้พรมแดน (ประคอง เดกฉัตร, 2548, หน้า 1)

สำหรับประเทศไทยนั้น สภาพปัญหาของระบบราชการที่ทำให้ข้าราชการไม่สามารถปรับตัว คอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกได้ทันทั่วทั้ง เนื่องจาก

- 1) การบริหารราชการมีการรวมอำนาจเข้าสู่ศูนย์กลางมากเกินไป ปัญหาทุกอย่างจึงมากระจุกตัวรอการตัดสินใจของรัฐบาล เกิดความล่าช้าในการแก้ไขปัญหาเท่านั้น หากแต่ยังทำให้การแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ไม่ตรงกับสภาพปัญหาหรือความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง
- 2) การขยายตัวของระบบราชการและการทำงานซ้ำซ้อน
- 3) ความยุ่งยากในเรื่องของระเบียบและกฎหมาย กฎหมายบางฉบับล้าสมัย แต่ยังคงการทบทวนหรือยกเลิกงานและกำลังคนที่ต้องรับผิดชอบเรื่องเหล่านั้นอยู่ ในขณะเดียวกัน ขาดการปรับปรุงหรือตรากฎหมายใหม่ ๆ
- 4) การแสวงหาผลประโยชน์จากตำแหน่งหน้าที่ เนื่องจากการแทรกแซงของฝ่ายการเมือง และทั้งจากสาเหตุที่ข้าราชการ มีรายได้ต่ำเมื่อเทียบกับภาคเอกชน
- 5) การเน้นความมั่นคงในอาชีพมากเกินไป เมื่อเป็นข้าราชการหรือพนักงานของรัฐต้องดูแลกันจนเกษียณหรือตาย

ระบบไม่มีแรงกดดันที่จะต้องพัฒนาตนเอง และหากหน่วยงานไม่ให้ความสำคัญกับการแก้ปัญหาคน หน่วยงานนั้นไม่สามารถเปลี่ยนการทำงานของตนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม 6) การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งในลักษณะของอำนาจนิยม ทำให้มาตรการต่าง ๆ ไม่อาจนำมาใช้ได้ และ 7) การขาดผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ การเปลี่ยนแปลงระบบราชการ จะต้องอาศัยนักการเมืองและข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ที่มีวิสัยทัศน์มองออกถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกประเทศ ในอนาคตได้และมีสติปัญญาตลอดจนความกล้าหาญที่ผลักดันให้เดินไปในทิศทางที่เหมาะสมในระยะยาว นอกจากสาเหตุดังกล่าวทั้งเจ็ดที่กล่าวมาข้างต้น สาเหตุใหญ่อีกประการหนึ่ง คือ คนที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนในการปฏิรูประบบราชการ การปรับปรุงในเรื่องคนเป็นหัวใจสำคัญของราชการและต้องกระทำอย่างเป็นกระบวนการ นับแต่การวางกรอบการผลิตกำลังคน เข้าสู่ตลาดแรงงาน การสรรหา การพัฒนา เป็นต้น (ประคอง เตกฉัตร, 2548, หน้า 2) ซึ่งพฤติกรรมและคุณลักษณะเจ้าหน้าที่ของรัฐที่คาดหวัง กล่าวคือ เป็นข้าราชการมืออาชีพมีความกล้าหาญทางจริยธรรม มีความคิดเชิงบวก มีความคิดเชิงบูรณาการ มีการมอบอำนาจ มีความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ มองการณ์ไกล เชื่อมมั่นและกล้าตัดสินใจ มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ทำงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีจิตใจให้บริการ มีการพูดสิ่งสร้างสรรค์ และสร้างทีมงานได้ จะเห็นได้ว่าการทำงานเป็นทีมเป็นคุณลักษณะสำคัญอย่างหนึ่งของข้าราชการไทยที่จะต้องให้ความสำคัญ (สมชาย หิรัญภักดี, 2545, หน้า 355)

ปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ ทั่วโลกได้ให้ความสำคัญกับทีมมากยิ่งขึ้นและใช้ทีมเป็นวิถีทางในการเพิ่มผลิตภาพ คุณภาพและความพอใจในงานของบุคลากร การสร้างทีมเป็นกระบวนการพัฒนากลุ่มบุคคลที่ทำงานด้วยกัน เพื่อให้บุคคลเหล่านั้นปฏิบัติหน้าที่อย่างประสานสัมพันธ์กัน สามารถช่วยกันทำให้งานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ (สุนันทา เลานันท์, 2549, หน้า 62)

การที่องค์กรต่าง ๆ ให้ความสำคัญกับทีม เนื่องจากทีมช่วยให้องค์กรมีความได้เปรียบในเชิงแข่งขันเพราะสามารถ 1) ยกระดับผลงานขององค์กรให้สูงขึ้น กล่าวคือ เมื่อทำงานร่วมกันเป็นทีม จะก่อให้เกิดกำลังในการสร้างผลผลิตของงานได้มากกว่าหรือคุณภาพสูงกว่าการที่แต่ละบุคคลแยกกันทำงาน หัวใจสำคัญของการรวมพลังเป็นดังคำกล่าวที่ว่า ผลรวมทั้งหมดมากกว่าผลบวกของแต่ละส่วน (the whole is more than the sum of its parts) 2) เพิ่มการตอบสนองต่อลูกค้า การตอบสนองเพื่อสร้างความพอใจให้กับลูกค้า ถือเป็นงานที่ทำหายและเป็นสิ่งจำเป็นต่อความสำเร็จสำหรับองค์กรในปัจจุบัน แต่ในการที่จะตอบสนองต่อลูกค้าได้ดีนั้นกระบวนการต่าง ๆ ในองค์กรต้องทำงานร่วมกันเพื่อให้เกิดการรวมพลังขึ้น 3) เพิ่มนวัตกรรม การสร้างสรรค์พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ เทคโนโลยีใหม่ บริการใหม่ หรือแม้แต่โครงสร้างองค์กรใหม่ งานเป็นจำนวนมากต้องนำทักษะความรู้และความชำนาญที่หลากหลายมาผสมผสานกันจึงจะประสบความสำเร็จได้ดี ซึ่งทีมสามารถสนับสนุนการสร้าง

นวัตกรรมได้ดีกว่า และ 4) เพิ่มแรงจูงใจและความพอใจให้กับบุคลากร ดังนั้นถ้าทีมที่ตั้งขึ้นมีความเป็นทีมจะสามารถสนองความต้องการให้กับบุคลากรในหลายด้านด้วยกัน และมีผลให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น (อำนาจ ชีระนิช, 2547, หน้า 465 - 466)

ทีมนับว่ามีความสำคัญต่อการทำงานในงานราชการเป็นอย่างมาก ไม่เคยมีองค์กรใดที่สามารถประสบความสำเร็จในการดำเนินงานโดยปราศจากทีมที่มีประสิทธิภาพ ทีมนอกจากจะทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานราชการแล้ว ทีมยังมีอิทธิพลต่อบรรยากาศในการทำงาน ทีมมีความสำคัญต่อหน่วยงานราชการมีดังนี้ 1) งานส่วนใหญ่ไม่สามารถทำสำเร็จได้โดยคนคนเดียว ต้องอาศัยทีมเป็นสำคัญ 2) บ่อยครั้งที่ราชการมีงานเร่งด่วนต้องระดมทีมมาปฏิบัติเพื่อให้เสร็จทันเวลา 3) ในทีมที่มีประสิทธิภาพจะมีผู้เชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ ร่วมทีมกันทำให้ทีมทำงานได้อย่างกว้างขวางลึกซึ้งรอบคอบ 4) สมาชิกของทีมส่วนใหญ่จะต้องเป็นผู้มีความสามารถในการประสานงานทั้งภายในและภายนอกการทำงานจึงมีโอกาที่จะได้รับความร่วมมือเสมอ 5) ทีมสามารถระดมความคิดจากสมาชิกทั้งความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และความคิดที่จะพัฒนาปรับปรุงวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย และ 6) ทีมจะเป็นหน่วยย่อยขององค์กรที่จะสร้างสรรค์ความรัก ความสามัคคี ในหมู่พนักงานทุกคนทุกระดับทั่วทั้งองค์กร (สมชาย หิรัญกิตติ, 2545, หน้า 353)

ข้าราชการไทยให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมมาก ในทีมที่มีภาระงานซับซ้อน ทีมจะมีบทบาทต่าง ๆ มากขึ้น ราชการไทยมีการก่อตั้งทีม ซึ่งในการก่อตั้งหัวหน้างานจำเป็นต้องสื่อสารอย่างชัดเจน ให้กับสมาชิกทีมทราบถึงบทบาทคาดหวังว่าทีมต้องการอะไรจากสมาชิกและบทบาทที่สมาชิกแต่ละคนมีอยู่จะถูกนำมารวมกันได้อย่างไร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของทีม ทุกทีมไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารระดับสูง ทีมจัดการตนเอง หรือทีมข้ามวัฒนธรรมจำเป็นต้องควบคุมพฤติกรรมของสมาชิกทีม เพื่อให้มั่นใจได้ว่าทีมจะปฏิบัติงานด้วยดีและบรรลุเป้าหมาย (จินตนา บิลมาศ, 2548, หน้า 5) ดังนั้นการทำงานเป็นทีมจึงมีความสำคัญในทุกองค์กร และเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน (วราภรณ์ ตระกูลสฤณี, 2544, หน้า 56)

ในการทำงานเป็นทีม ปัญหาอุปสรรคที่พบอันส่งผลให้การทำงานเป็นทีมไม่ประสบความสำเร็จคือ ขวัญและกำลังใจที่ต่ำ ความขัดแย้งอย่างต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์กับกลุ่มที่เย็นชา ไม่มีการวางแผนงานและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ยงยุทธ สารสมบัติ, 2545, หน้า 23) และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของศิริวรรณ โกมุติกานนท์ (2546, หน้า 9) พบว่าอุปสรรคและปัญหาในการทำงานเป็นทีม คือ ความไม่ชัดเจนในบทบาทหน้าที่และเป้าหมาย การขาดความร่วมมือในการทำงานร่วมกัน ต่างคนต่างทำงาน มีปัญหาขัดแย้ง ขาดความเข้าใจในการทำงาน การทำงานไม่มีการประชุมปรึกษาหารือร่วมกัน ไม่มีเวลาเพียงพอพนักงานมีจำนวนน้อย การทำงานเข้ากันไม่ได้ ทำให้เกิดการทะเลาะวิวาท รวมถึงสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติหน้าที่ ปัญหาที่เกิดขึ้นเหล่านี้จึง

เป็นอุปสรรคในการทำงานเป็นทีม ทำให้ทีมไม่มีความสามัคคีกัน การทำงานจึงไม่ประสบผลสำเร็จตามที่วางแผนไว้ งานที่ได้จึงเกิดความล่าช้าและเกิดความผิดพลาด องค์กรจะไม่พัฒนาไปในทางที่ดีได้ เพราะบุคคลในองค์กรขาดความร่วมมือและความสามัคคีในการทำงาน ทำให้องค์กรเกิดปัญหาตามมา (สุวิทย์ ผลลาภ, 2542, หน้า 88)

ซึ่งการทำงานเป็นทีมจะประสบความสำเร็จได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ ทั้งปัจจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะของบุคคล ได้แก่ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม ได้แก่ 1) สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับตัวบุคคล ได้แก่ ขนาดของกลุ่ม 2) สภาพแวดล้อมทางกายภาพ ได้แก่ ห้องประชุม สถานที่ให้พนักงานได้พูดคุยเป็นกลุ่ม ระบบการจัดพิมพ์เอกสาร การติดต่อสื่อสาร และยานพาหนะ และ 3) สภาพแวดล้อมทางสังคม ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้างาน และสัมพันธภาพในกลุ่มพนักงาน นอกจากนี้ ยูวรัตน์ รัตนาคินทร์ (2538, หน้า 7) พบว่า ประสบการณ์การทำงานมีความสัมพันธ์กับผลสำเร็จของการทำงานเป็นทีม ดังนั้น การทำงานเป็นทีมจึงต้องอาศัยปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของทีม ดังนี้ 1) สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับบุคคล 2) สภาพแวดล้อมทางกายภาพ การทำงานเป็นทีมจำเป็นต้องอาศัยสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน เช่น มีสถานที่เพียงพอและเหมาะสมในการประชุม สถานที่ทำงานสะดวกต่อการวางแผนปฏิบัติงานร่วมกัน สถานที่ในการค้นคว้า หาความรู้ต่าง ๆ และอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการทำงานอย่างเพียงพอ ดังที่ศิริวรรณ โกมุติกานนท์ (2546, หน้า 12) ได้สรุปถึงองค์ประกอบการทำงานเป็นทีม ในด้านบรรยากาศจะต้องประกอบไปด้วยสภาพแวดล้อมทางกายภาพ รวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับเพน (Payne, 1998, p. 87) กล่าวถึง องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพประการหนึ่ง ต้องประกอบด้วยสภาพแวดล้อมทางกายภาพ และ 3) สภาพแวดล้อมทางสังคม จากผลการวิจัยของกรอบส์ (Kolb, 1991, p. 85) ซึ่งได้ทำการวิจัยหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับการกระทำของทีม พบว่า พฤติกรรมของผู้นำมีความสัมพันธ์กับการกระทำของทีมอย่างมีนัยสำคัญ และจากผลงานวิจัยของสติเวนสัน (Stevenson, 1990, p. 76) พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการทำงานประการหนึ่ง ได้แก่ อิทธิพลของหัวหน้าทีม และวูดค็อก (Woodcock, 1999, p. 86) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพต้องประกอบด้วย สัมพันธภาพระหว่างสมาชิกที่มีความไว้วางใจ ร่วมมือร่วมใจในการทำงาน มีบรรยากาศของความรัก ความอบอุ่น ฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน สอดคล้องกับผลงานวิจัยของยูวรัตน์ รัตนาคินทร์ (2538, หน้า 7) พบว่า ปัจจัยด้านสัมพันธภาพมีผลต่อความสำเร็จในการทำงานเป็นทีม

กรมปศุสัตว์ เขต 1 เป็นหน่วยงานที่สังกัดกรมปศุสัตว์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ทำหน้าที่บำรุงพันธุ์สัตว์กับกิจการรักษาและป้องกันโรคสัตว์ ท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม กรมปศุสัตว์ เขต 1 มีภารกิจที่ต้องปฏิบัติมากมาย อาทิเช่น การป้องกันกำจัดโรคระบาดสัตว์ การดำเนินงานตามมาตรฐานฟาร์มเลี้ยงสัตว์ของประเทศไทย การควบคุมและป้องกันกำจัดโรคพิษสุนัขบ้า การควบคุมการบำบัดโรคสัตว์ การควบคุมคุณภาพอาหารสัตว์ การควบคุมสถานพยาบาลสัตว์ การควบคุมการใช้ยาสัตว์ เป็นต้น กรมปศุสัตว์แบ่งออกเป็น 9 เขต โดยแต่ละเขตแบ่งออกเป็น สำนักงานปศุสัตว์ในแต่ละจังหวัด ซึ่งสำนักงานปศุสัตว์จังหวัดแบ่งออกเป็น 4 ฝ่ายหรือทีม คือ 1) ฝ่ายบริหารงานทั่วไป มีหน้าที่เกี่ยวกับงานธุรการ เอกสารราชการต่าง ๆ รับ - ส่ง หนังสือราชการ งบประมาณเบิกจ่ายเงินเดือน และงานการบัญชี 2) ฝ่ายส่งเสริมและพัฒนาเทคโนโลยีปศุสัตว์ มีหน้าที่ส่งเสริมและพัฒนาเทคโนโลยีปศุสัตว์ 3) ฝ่ายพัฒนาสุขภาพสัตว์ มีหน้าที่ดูแลสุขภาพสัตว์ รักษาโรคสัตว์ การป้องกันโรคสัตว์ และการติดต่อของเชื้อโรค และ 4) ฝ่ายพัฒนาสินค้าปศุสัตว์ มีหน้าที่ปรับปรุงมาตรฐานฟาร์มเลี้ยงสัตว์ (ยุคล ลิมแหลมทอง, 2546, หน้า 8)

การทำงานเป็นทีมจึงมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของกรมปศุสัตว์ เขต 1 เนื่องจากงานจะสำเร็จลุล่วงลงได้ก็เพราะความร่วมมือร่วมใจกัน ความสามัคคี มีความคิดเห็นตรงกัน เป็นต้น สภาพปัญหาในปัจจุบันกรมปศุสัตว์ เขต 1 มีภาระงานมากขึ้น ออกงานนอกพื้นที่เป็น เวลาอย่างต่อเนื่อง ปัญหาที่กรมปศุสัตว์ เขต 1 ต้องดำเนินการแก้ไขและพัฒนาอย่างเร่งด่วน มีมาก และแต่ละปัญหาจัดเป็นปัญหาใหญ่และหนัก เช่น สถานการณ์ไข้หวัดนก การระบาดของโรคของสัตว์ มาตรฐานฟาร์ม การพัฒนาอาชีพของเกษตรกร อาหารปลอดภัย เป็นต้น จากลักษณะการทำงานของกรมปศุสัตว์ดังกล่าว การทำงานเป็นทีมที่อยู่ภายใต้การดูแลของหัวหน้างาน งานมีการออกท้องที่เป็นประจำ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเบื่อหน่ายในการออกท้องที่และในปัจจุบันสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานไม่อำนวย เช่น อากาศร้อนอบอ้าว ฝนตก เป็นต้น (จินดนา ญาติบรรพต, 2539, หน้า 18)

จากภาระและปริมาณงานที่มาก ทำให้มีการทำงานเป็นทีมของกรมปศุสัตว์ เขต 1 เพื่อสร้างความสามัคคีในหมู่คณะและทำให้พนักงานรีบทำงานแข่งกับเวลา เพื่อให้งานในการรับผิดชอบเสร็จลุล่วงตามเป้าหมาย พนักงานกรมปศุสัตว์ เขต 1 จึงไม่มีเวลาในการพบปะสังสรรค์กัน หรือติดต่อสื่อสารกันอย่างเพียงพอ อาจเป็นเหตุให้เกิดความขัดแย้งในกลุ่มได้ หรือไม่มีความสามัคคี และเป็นผลให้เกิดความเครียดในการปฏิบัติงานตามมา (ศูนย์สารสนเทศกรมปศุสัตว์, 2549 , หน้า 2) สอดคล้องกับที่คาร์เตอร์ (Carter ,1999 , p. 10) กล่าวว่า เมื่อมีภาระและปริมาณงานที่มากจนเกินไป ก็จะทำให้เกิดภาวะเครียด หากไม่สามารถยับยั้ง หรือปรับตัวให้เข้ากับภาวะเครียดนั้น อาจถ่ายทอดหรือแสดงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม ก่อให้เกิดความคับข้องใจ ความไม่สบายใจอันมีผลกระทบต่อการทำงาน

การทำงานดังกล่าวของพนักงานกรมปศุสัตว์ เขต 1 จึงเป็นอุปสรรคสำคัญที่จะกีดขวางหรือทำลายบรรยากาศที่จะช่วยให้พนักงานกรมปศุสัตว์ เขต 1 เกิดความรู้สึกพึงพอใจที่จะทำงานร่วมกันและทำให้ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้สึกว่าอยู่ในเรือลำเดียวกัน ต่างก็จะตั้งเป้าหมายส่วนตัวและหาที่พึ่งอื่น ซึ่งอาจไม่ได้อยู่ในทิศทางเดียวกันกับความต้องการของหน่วยงานที่ตนสังกัดอยู่ (สุวิทย์ ผลลาภ, 2542, หน้า 85)

ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานกับการทำงานเป็นทีมของกรมปศุสัตว์ เขต 1 ว่าเป็นอย่างไร เนื่องจากพนักงานถือเป็นบุคลากรที่มีความสำคัญในการตอบสนองนโยบาย เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร ผลของการศึกษาที่ได้จะเป็นประโยชน์ยิ่ง สำหรับหัวหน้าหน่วยงานในการวางแผนเพื่อพิจารณานำปัจจัยที่จะช่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมมาปรับปรุงส่งเสริมให้พนักงานกรมปศุสัตว์ เขต 1 มีการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้นอันจะส่งผลให้กรมปศุสัตว์ เขต 1 สามารถทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ และช่วยพัฒนางานด้านปศุสัตว์ของประเทศให้ได้มาตรฐานทัดเทียมกับนานาประเทศต่อไป

#### ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยตั้งความมุ่งหมายไว้ 3 ประการ ดังนี้คือ

1. เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานกับการทำงานเป็นทีมของกรมปศุสัตว์ เขต 1
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานกับการทำงานเป็นทีมของกรมปศุสัตว์ เขต 1
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับการทำงานเป็นทีมของกรมปศุสัตว์ เขต 1

#### ความสำคัญของการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้ เป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารของกรมปศุสัตว์ เขต 1 ที่จะนำไปพิจารณาปรับปรุง หรือพัฒนาการทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อให้หน่วยงานของกรมปศุสัตว์ เขต 1 ได้พัฒนางานไปสู่คุณภาพมาตรฐานของกรมปศุสัตว์ และที่สำคัญคือเป็นการพัฒนาการดำเนินงานโดยอาศัยการวิจัยเป็นฐาน

## ขอบเขตของการวิจัย

### 1. ขอบเขตของเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ จะเป็นการศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานกับการทำงานเป็นทีมของกรมปศุสัตว์ เขต 1 ในด้านการทำงานเป็นทีม ได้แก่ การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน การติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผย การทำงานร่วมกัน การสร้างความคล่องตัวในการทำงาน การส่งเสริมการพัฒนาบุคคล และการร่วมกันทบทวนการทำงาน

### 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ พนักงานของกรมปศุสัตว์ เขต 1 จาก 9 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา นนทบุรี ชัยนาท อ่างทอง สิงห์บุรี สระบุรี ลพบุรี สุพรรณบุรี และปทุมธานี จำนวน 409 คน (ศูนย์สารสนเทศกรมปศุสัตว์, 2549, หน้า 10)

เนื่องจากประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีจำนวนแน่นอนจึงใช้สูตรของยามาเน่ (Yamane) ในการคำนวณ ได้ขนาดตัวอย่าง 202 คน โดยผู้วิจัยจะสุ่มมาศึกษาด้วยวิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ (stratified random sampling)

### 3. ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย

3.1 ตัวแปรอิสระ (independent variables) ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ประกอบด้วย

#### 3.1.1 เพศ

- 1) ชาย
- 2) หญิง

#### 3.1.2 อายุ

- 1) ต่ำกว่า 20 ปี
- 2) 20 – 35 ปี
- 3) 36 – 50 ปี
- 4) มากกว่า 50 ปี

#### 3.1.3 สถานภาพสมรส

- 1) โสด
- 2) สมรส
- 3) หม้าย/หย่าร้าง
- 4) แยกกันอยู่

### 3.1.4 ระดับการศึกษา

- 1) มัธยมศึกษาตอนต้นหรือเทียบเท่า
- 2) มัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า
- 3) อนุปริญญาหรือเทียบเท่า
- 4) ปริญญาตรี
- 5) สูงกว่าปริญญาตรี

### 3.1.5 ประสบการณ์การทำงาน

- 1) ต่ำกว่า 1 ปี
- 2) 1 - 5 ปี
- 3) 6 - 10 ปี
- 4) มากกว่า 10 ปี

### 3.1.6 สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับตัวบุคคล ได้แก่ ขนาดของกลุ่ม

### 3.1.7 สภาพแวดล้อมทางกายภาพ ได้แก่

- 1) ห้องประชุม
- 2) สถานที่ให้พนักงานได้พูดคุยเป็นกลุ่ม
- 3) ระบบการจัดพิมพ์เอกสาร
- 4) การติดต่อสื่อสาร
- 5) ยานพาหนะ

### 3.1.8 สภาพแวดล้อมทางสังคม ได้แก่

- 1) พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้างาน
- 2) สัมพันธภาพในกลุ่มพนักงาน

## 3.2 ตัวแปรตาม (dependent variables) ได้แก่ การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย

### 3.2.1 การทำงานเป็นทีม ได้แก่

- 1) การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน
- 2) การติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผย
- 3) การทำงานร่วมกัน
- 4) การสร้างความคล่องตัวในการทำงาน
- 5) การส่งเสริมการพัฒนาบุคคล
- 6) การร่วมกันทบทวนการทำงาน

### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. สภาพแวดล้อมที่มีต่อการทำงาน หมายถึง ลักษณะเกี่ยวกับการทำงานของพนักงานกรมปศุสัตว์ เขต 1 ได้แก่ สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับบุคคล สภาพแวดล้อมทางกายภาพ และสภาพแวดล้อมทางสังคม

2. สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับบุคคล หมายถึง ลักษณะที่เป็นอยู่ของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของกรมปศุสัตว์ เขต 1 ได้แก่

ขนาดของกลุ่ม หมายถึง จำนวนของพนักงานกรมปศุสัตว์เขต 1 ที่ปฏิบัติงานร่วมกันภายในกรมปศุสัตว์ เขต 1

3. สภาพแวดล้อมทางกายภาพ หมายถึง อาคารสถานที่ อุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกภายในกรมปศุสัตว์ เขต 1

3.1 อาคารสถานที่ หมายถึง ห้องประชุมสำหรับพนักงานสำนักงานปศุสัตว์ เขต 1 และสถานที่ให้พนักงานได้พูดคุยเป็นกลุ่ม

3.2 อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกภายในกรมปศุสัตว์ เขต 1 หมายถึง เครื่องฉายข้ามศีรษะ แผ่นใส ปากกากระดาน ไมโครโฟน ระบบการจัดพิมพ์เอกสาร โทรศัพท์ โทรสาร และยานพาหนะ

4. สภาพแวดล้อมทางสังคม หมายถึง พฤติกรรมบุคคลที่อยู่รอบตัวพนักงานกรมปศุสัตว์ เขต 1 มีอิทธิพลต่อพนักงานกรมปศุสัตว์ เขต 1 ในการปฏิบัติงาน โดยการปฏิสัมพันธ์ทั้งทางตรงและทางอ้อม ได้แก่

4.1 พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้างาน หมายถึง ท่าทีการแสดงออกถึงลักษณะในการนำกลุ่มในการดำเนินกิจกรรมการทำงานและกิจกรรมอื่นในกรมปศุสัตว์ที่แสดงถึงความสัมพันธ์กับพนักงานกรมปศุสัตว์ เขต 1 ในลักษณะของความสนิทสนม ความเป็นกันเอง มีความไว้วางใจผู้ร่วมงาน และมีความนับถือซึ่งกันและกัน รวมทั้งการดำเนินงานตามนโยบาย เพิ่มพูนความสามารถในการทำงาน และการดำเนินงานให้สำเร็จ

4.2 สัมพันธภาพในกลุ่มพนักงาน หมายถึง พฤติกรรมของพนักงานในการปฏิบัติงานที่แสดงถึงปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันในการมีกิจกรรมร่วมกัน ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่สนับสนุนให้การทำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพ แจกแจงได้เป็นพฤติกรรมเฉพาะ 5 ด้าน คือ

4.2.1 ความมั่นใจและความไว้วางใจ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกในลักษณะกิจกรรมของความซื่อตรง และมีความเปิดเผยแก่กัน

4.2.2 ความเป็นมิตรและความรื่นรมย์ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกในลักษณะของความอบอุ่นในการทำงานร่วมกัน ทำงานด้วยความสบายมีการผ่อนคลาย มีการติดต่อกันตัวต่อตัว โดยแสดงออกซึ่งความเคารพแก่กัน ให้ความสนใจและห่วงใยบุคคลอื่น

4.2.3 การริเริ่มสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกในลักษณะกิจกรรมของการส่งเสริม สนับสนุน และมองเห็นคุณค่าของผลงานบุคคลอื่น

4.2.4 ความเป็นอิสระจากการควบคุม หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกในลักษณะกิจกรรมของความรู้สึกปลอดภัย ที่จะทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานทุกคน โดยไม่มีความหวาดระแวง และการให้ข้อติเตียนแก่กันอย่างสร้างสรรค์

4.2.5 ขวัญในการปฏิบัติงาน หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกในลักษณะกิจกรรมของความสามารถในการทำงานในหน้าที่ด้วยกำลังใจดี มีความรักในหมู่คณะ มีความภาคภูมิใจที่ได้เป็นสมาชิกของหน่วยงานนี้

5. การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมาร่วมกันปฏิบัติงานตามหน้าที่ และความรับผิดชอบโดยมีวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสารประสานงาน ดัดสันทัดใจ วางแผน สนับสนุนกัน เพื่อให้งานที่ตนรับผิดชอบนั้นบรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งใจอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งลักษณะการปฏิบัติงานกำหนดเป็น 6 ด้านดังนี้

5.1 การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน หมายถึง กิจกรรมที่พนักงานกรมปลุสสัตว์ เขต 1 ร่วมกันกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงานเพื่อให้เกิดความชัดเจนเข้าใจในเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตรงกัน เต็มใจที่จะยอมรับและผูกพันกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์นั้น

5.2 การติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผย หมายถึง กิจกรรมที่พนักงานกรมปลุสสัตว์ เขต 1 มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกันอย่างเปิดเผย พูดกันอย่างตรงไปตรงมา เพื่อให้ได้รับข้อมูล ที่เกี่ยวข้องภายในทีมและภายนอกทีม ด้วยวิธีการต่าง ๆ ทั้งรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ สามารถเป็นผู้พูดและผู้ฟังที่ดี เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน

5.3 การทำงานร่วมกัน หมายถึง การแสดงความช่วยเหลือกัน สนับสนุน ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานของกลุ่ม โดยการนำทักษะความรู้และความสามารถของแต่ละคนมารวมกันมีโอกาสพูดถึงปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างเต็มที่ สมาชิกกรับรู้บทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบของตน

5.4 การสร้างความคล่องตัวในการทำงาน หมายถึง กิจกรรมที่พนักงานกรมปลุสสัตว์ เขต 1 ร่วมกันทำงานด้วยความยืดหยุ่น ร่วมกันตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานโดยอาศัยข้อมูลและข้อเท็จจริงเป็นหลัก สนับสนุนหรือเอื้ออำนวยต่อการที่จะทำให้สมาชิกกล้าแสดงความคิดเห็น เขียน หรือพูด ในสิ่งที่ถูกต้องต่อการทำงาน

5.5 การส่งเสริมพัฒนาบุคคล หมายถึง กิจกรรมที่พนักงานกรมปลุสสัตว์ เขต 1 มีส่วนร่วมในการส่งเสริม เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และความสามารถของตนเองตลอดจนทัศนคติที่ดีและวิธีในการทำงาน โดยได้รับโอกาสในการศึกษาเพิ่มเติม ฝึกอบรม สัมมนา ศึกษา ดูงาน เอกสารวิชาการ และทำวิจัย

5.6 การร่วมกันทบทวนการทำงาน หมายถึง กิจกรรมที่พนักงานกรมปศุสัตว์ เขต 1 ปฏิบัติงานร่วมกัน ประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งของตนเองและส่วนรวม เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และใช้ประสบการณ์เป็นแนวทาง ในการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงาน

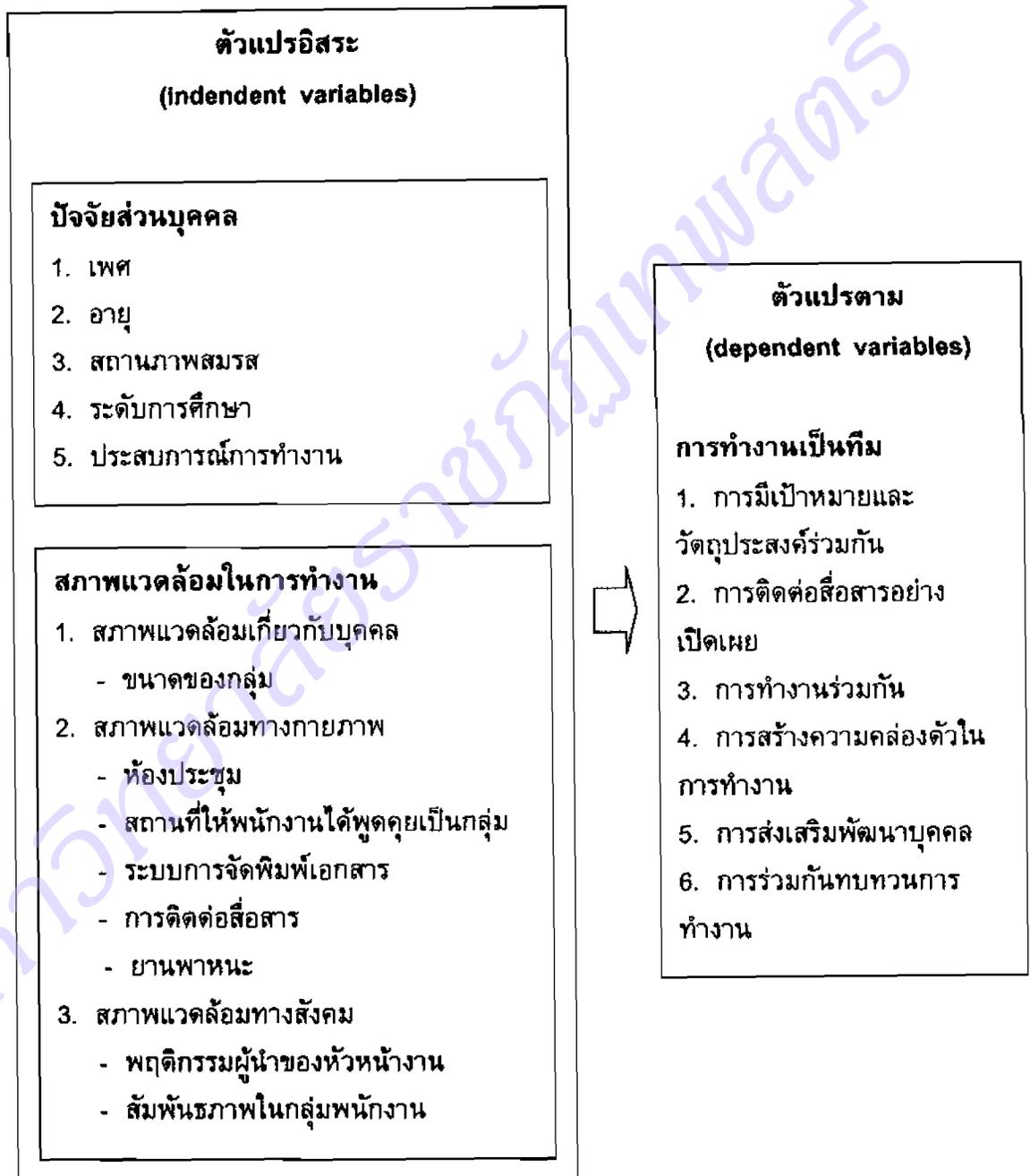
6. พนักงานกรมปศุสัตว์ เขต 1 หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งเป็นพนักงานของ กรมปศุสัตว์ เขต 1

7. กรมปศุสัตว์ เขต 1 หมายถึง กิจกรรมบำรุงพันธุ์สัตว์กับกิจกรรมรักษาและป้องกัน โรคสัตว์

8. สำนักงานปศุสัตว์ หมายถึง กิจกรรมบำรุงพันธุ์สัตว์กับกิจกรรมรักษาและป้องกัน โรคสัตว์ในแต่ละจังหวัด

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานกับการทำงานเป็นทีม ของกรมปศุสัตว์ เขต 1 ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพที่วูดค็อก (Woodcock, 1999, p. 101) และทีศนา แชมมณี (2537, หน้า 125) กล่าวไว้ ประกอบด้วย ลักษณะการปฏิบัติงาน 6 ด้าน ได้แก่ การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน การติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผย การทำงานร่วมกัน การสร้างความคล่องตัวในการทำงาน การส่งเสริมการพัฒนาบุคคล และการร่วมกันทบทวนการทำงาน สำหรับแนวคิดเกี่ยวกับ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีม ประยุกต์มาจากแนวคิด ของโจนส์ (Jones, 1999, p. 19) และสพพร ขุทรานนท์ (2537, หน้า 13) ประกอบด้วย 1) สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับบุคคล ได้แก่ ขนาดของกลุ่ม 2) สภาพแวดล้อมทางกายภาพ ได้แก่ ห้องประชุม สถานที่ให้พนักงานได้พูดคุยเป็นกลุ่ม ระบบการจัดพิมพ์เอกสาร การติดต่อสื่อสาร และยานพาหนะ และ 3) สภาพแวดล้อมทางสังคม ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำของ หัวหน้างาน และสัมพันธภาพในกลุ่มพนักงาน สรุปเป็นกรอบแนวคิดได้ ดังภาพ 1



ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

**สมมติฐานการวิจัย**

1. สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับบุคคลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการทำงานเป็นทีมของกรมปศุสัตว์ เขต 1
2. สภาพแวดล้อมทางกายภาพมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการทำงานเป็นทีมของกรมปศุสัตว์ เขต 1
3. สภาพแวดล้อมทางสังคมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการทำงานเป็นทีมของกรมปศุสัตว์ เขต 1
4. ปัจจัยส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีมของกรมปศุสัตว์ เขต 1