

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (survey research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงานที่ปฏิบัติงานในกลุ่มบริษัทเบญจจินดา โฮลดิ้ง จำกัด และศึกษาตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานในกลุ่มบริษัทเบญจจินดา โฮลดิ้ง จำกัด จำนวน 312 คน จากจำนวนประชากรทั้งหมด 1,421 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด ประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเป็นทีม ประกอบไปด้วยองค์ประกอบ 5 ด้านจำนวน 56 ข้อ ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับการวางแผนในการปฏิบัติงานจำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานในกลุ่ม เป็นข้อคำถามแบบมาตราจัดลำดับ (rating scale) ประกอบด้วยข้อคำถามด้านพฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีม พฤติกรรมธำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน จำนวนทั้งหมด 10 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับวินัยในการทำงาน เป็นข้อคำถามแบบมาตราจัดลำดับ (rating scale) ประกอบด้วยข้อคำถามด้านจุดมุ่งหมายที่สำคัญ วินัยในตนเอง การสื่อสารศักยภาพที่ชัดเจน ภาวะผู้นำในการปฏิบัติงาน และนิสัยแห่งความต่อเนื่อง และยั่งยืน จำนวนทั้งหมด 16 ข้อ

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะส่วนบุคคล เป็นข้อคำถามแบบมาตราจัดลำดับ (rating scale) ประกอบด้วยข้อคำถามด้านการติดต่อสื่อสาร การมีปฏิสัมพันธ์ การมีภาวะผู้นำ และการบริหารความขัดแย้ง จำนวนทั้งหมด 13 ข้อ

ตอนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีม เป็นข้อคำถามแบบมาตราจัดลำดับ (rating scale) ประกอบด้วยข้อคำถามด้านการกำหนดเป้าหมาย การกำหนดบทบาท กระบวนการทำงาน และสัมพันธภาพระหว่างสมาชิก จำนวนทั้งหมด 12 ข้อ

การตรวจคุณภาพเครื่องมือ ด้านความตรงตามเนื้อหา (content validity) ของเครื่องมือ โดยนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความตรงเนื้อหาและความเหมาะสม ความชัดเจนของภาษา ความครอบคลุมของเนื้อหาทั้งหมดของงานวิจัย หลังจากนั้นนำไปทดลองใช้ (try-out) กับพนักงานที่ปฏิบัติงานในกลุ่มบริษัท เบญจจินดา โฮลดิ้ง จำกัด (ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง) จำนวน 40 คน ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม การวางแผนในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพในการทำงานในกลุ่ม วินัยในการทำงาน ทักษะส่วนบุคคล และประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีมเท่ากับ .79, .85, .72, .80 และ .88 ตามลำดับ หลังจากนั้นนำแบบสอบถามไปใช้เก็บรวบรวมจากกลุ่มตัวอย่างจริง นำมาคำนวณหาค่าความเที่ยงอีกครั้งด้วยวิธีเดียวกัน ได้ค่าความเที่ยง 0.82, 0.89, 0.75, 0.81 และ 0.92 ตามลำดับ

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยใช้วิธีเก็บข้อมูลโดยการแจกแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์จำนวน 312 ฉบับ ให้กับพนักงานที่ปฏิบัติงานในกลุ่มบริษัทเบญจจินดา โฮลดิ้ง จำกัด ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทำการตอบ และได้รับแบบสอบถามคืนในสภาพที่สมบูรณ์จำนวน 312 ฉบับ คิดเป็น 100 เปอร์เซ็นต์

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรม SPSS (Statistical Package for the Social Science) ในการประมวลผลและการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม คำนวณค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สถิติของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) และการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis)

สมมติฐานการวิจัย คือ

1. การวางแผนการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีม
2. ประสิทธิภาพการทำงานในกลุ่มมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีม

3. วินัยในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน
เป็นทีม

4. ทักษะส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน
เป็นทีม

สรุปผลการวิจัย



ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงานที่ปฏิบัติงาน
ในกลุ่มบริษัทเบญจจินดา โฮลดิ้ง จำกัด โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน
เรียงลำดับจากมากไปน้อย พบว่า พนักงานที่มีพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานเป็นทีมอยู่ใน
ระดับมาก ได้แก่ ด้านประสิทธิภาพการทำงานในกลุ่ม ด้านการวางแผนในการปฏิบัติงาน
ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีม ด้านทักษะส่วนบุคคล และพนักงานที่มี
พฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานเป็นทีม อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านวินัยในการทำงาน
เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละด้าน สรุปเป็นรายชื่อ ดังนี้

1. ด้านการวางแผนในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็น
รายชื่อ เรียงลำดับจากมากไปน้อย พบว่า พนักงานที่มีพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานเป็นทีม
อยู่ในระดับมาก ได้แก่ หน่วยงานมีการวางแผนการทำงาน และสอดคล้องกับนโยบาย
ขององค์กร รองลงมา คือ ทีมมีกระบวนการในการทำงานที่ชัดเจนและสามารถทำได้
สำเร็จตามเป้าหมายของหน่วยงาน ตามด้วยทีมได้มีการกำหนดวิธีทำงานไว้ล่วงหน้า
และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงตามที่คาดไว้ ตามด้วยหน่วยงานได้กำหนดมาตรฐาน
ในการปฏิบัติงาน และนำไปปฏิบัติได้จริงสามารถตรวจสอบได้ และความสามารถทำงาน
ได้สำเร็จตามนโยบายขององค์กร โดยไม่จำเป็นต้องมีกฎหรือข้อบังคับ

2. ด้านประสิทธิภาพการทำงานในกลุ่ม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา
เป็นรายชื่อ เรียงลำดับจากมากไปน้อย พบว่า พนักงานที่มีพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานเป็นทีม
อยู่ในระดับมาก ได้แก่ พฤติกรรมธำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน และพฤติกรรมที่
ส่งเสริมการทำงานของทีม

2.1 พฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงลำดับจากมากไปน้อย พบว่า พนักงานที่มีพฤติกรรมการปฏิบัติงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การที่ได้นำความรู้ความสามารถของผู้ร่วมงานแต่ละคนในหน่วยงานมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงาน และมีการถ่ายทอดความรู้ วิธีการปฏิบัติงานให้กับเพื่อนร่วมงานเพื่อพัฒนาความสามารถในการทำงานที่มีประสิทธิผล จากนั้นมีการประเมินผลของงาน หลังจากที่ได้มีการแก้ไขปัญหาในงานและนำไปปฏิบัติแล้ว มีการสอบถาม ทบทวนและสะท้อนความคิดจากคำตอบที่ได้รับ เพื่อให้เข้าใจถึงแนวความคิดและวิธีการคิดของผู้อื่น และทุกคนได้มีการร่วมกันคิดริเริ่มวิธีการทำงานใหม่ ๆ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ หรือมีผลงานใหม่เกิดขึ้นเสมอ

2.2 พฤติกรรมธำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปน้อย พบว่า พนักงานที่มีพฤติกรรม การปฏิบัติงานเป็นทีม อยู่ในระดับมาก ได้แก่ การยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น โดยแสดง พฤติกรรมสนับสนุนในการทำงาน การหาทางประนีประนอม ในความคิดที่แตกต่างกัน ของเพื่อนร่วมงาน เพื่อลดความขัดแย้งในงาน ความเห็นชอบและยินดีที่จะปฏิบัติตาม แนวคิดวิธีการทำงานใหม่ ๆ ที่ทางกลุ่มได้นำเสนอ การที่ได้มีส่วนร่วมในการกำหนด มาตรฐานและวิธีในการทำงานกับเพื่อนร่วมทีมเสมอ การส่งเสริมผู้อื่นได้มีส่วนร่วม ในกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อไม่ให้เกิดความเบื่อหน่ายและท้อแท้ในการทำงาน

3. ด้านวินัยในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงลำดับจากมากไปน้อย พบว่า พนักงานที่มีพฤติกรรมการปฏิบัติงานเป็นทีมอยู่ใน ระดับมาก ได้แก่ ภาวะผู้นำในการปฏิบัติงาน การสื่อสารศักยภาพที่ชัดเจน และพนักงาน ที่มีพฤติกรรมการปฏิบัติงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ นิสัยแห่งความต่อเนื่อง และยั่งยืน และจุดมุ่งหมายที่สำคัญ

3.1 จุดมุ่งหมายที่สำคัญ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงลำดับจากมากไปน้อย พบว่า พนักงานที่มีพฤติกรรมการปฏิบัติงานเป็นทีมอยู่ใน ระดับมาก ได้แก่ การปฏิบัติงานตามที่หัวหน้าสั่งได้สำเร็จตามที่ได้รับมอบหมาย โดยหวังว่า จะได้รับการประเมินผลที่ดีจากหัวหน้า และงานที่ปฏิบัติอยู่จะเป็นงานที่เต็มไปด้วย ความเร่งด่วนและงานทุกงานนั้นสำคัญทั้งหมด ส่วนพนักงานที่มักรอหัวหน้าสั่งงานก่อน

จึงจะเริ่มปฏิบัติงาน เพราะเชื่อว่าหัวหน้าต้องการงานอะไรก่อนหรือหลัง อยู่ในระดับปานกลาง

3.2 การสื่อสารศักยภาพที่ชัดเจน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปน้อย พบว่า พนักงานที่มีพฤติกรรมการปฏิบัติงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การกำหนดให้ทุกคนรับผิดชอบร่วมกันในความสำเร็จขององค์การ รองลงมาได้แก่ การกำหนดวิธีการและแผนงานของสมาชิกทุกคน เพื่อเชื่อมสู่เป้าหมายขององค์การ และการสื่อสารเพื่อให้สมาชิกทุกคนได้เข้าใจถึงบทบาทและหน้าที่ของตน ส่วนพนักงานที่มีพฤติกรรมการปฏิบัติงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ การส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถให้กับสมาชิกในทีมอย่างต่อเนื่อง

3.3 ภาวะผู้นำในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงลำดับจากมากไปน้อย พบว่า พนักงานที่มีพฤติกรรมการปฏิบัติงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความสามารถปฏิบัติงานได้โดยไม่ต้องรอใครมาบังคับหรือสร้างระบบหรือใช้กฎเกณฑ์ใด ๆ มาควบคุม รองลงมาคือ การได้รู้ถึงบทบาท ความสามารถในการปฏิบัติงานของตนและสามารถถ่ายทอดไปสู่เพื่อนร่วมงานได้ และการฝึกฝนเรียนรู้ในเรื่องต่าง ๆ เพื่อพัฒนาตนเองและนำมาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ส่วนพนักงานที่มีพฤติกรรมการปฏิบัติงานเป็นทีม อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ การที่ไม่ทราบว่าจะควรเริ่มทำงานอย่างไร จึงมักจะรอหัวหน้าเป็นผู้อธิบายวิธีการปฏิบัติ

3.4 นิสัยแห่งความต่อเนื่องและยั่งยืน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปน้อย พบว่า พนักงานที่มีพฤติกรรมการปฏิบัติงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความสามารถทำงานได้ตามเป้าหมายและไม่เคยเสียเวลาไปกับเรื่องไม่สำคัญ และความชอบการระดมความคิดที่สร้างสรรค์ แทนการเสียเวลามากันว่าความคิดใครถูกและของใครผิด ส่วนพนักงานที่มีพฤติกรรมการปฏิบัติงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ หน่วยงานไม่ปิดบังศักยภาพของพนักงาน โดยมีการส่งเสริมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานให้พนักงาน รองลงมาคือ ในหน่วยงานมักร่วมกันแสดงความรับผิดชอบร่วมกัน แทนการโยนความผิดหรือการจับผิดกัน และความชอบที่จะรับงานที่มีปริมาณมาก แต่ผลสำเร็จของงานที่ได้ปฏิบัติกลับมีปริมาณน้อย

4. ด้านทักษะส่วนบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงลำดับจากมากไปน้อย พบว่า พนักงานที่มีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมาก ได้แก่ การติดต่อสื่อสาร ทักษะการมีภาวะผู้นำ การมีปฏิสัมพันธ์ และพนักงานที่มีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ การบริหารความขัดแย้ง

4.1 การติดต่อสื่อสาร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปน้อย พบว่า พนักงานที่มีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมาก ได้แก่ การพูดคุยกับผู้ร่วมงานได้อย่างเป็นกันเอง โดยปราศจากความอาย ความกลัว หรือความรู้สึกไม่เท่าเทียมกัน รองลงมาคือ การยอมรับทั้งความแตกต่างทั้งในด้านบุคลิกภาพ และความคิดเห็นของแต่ละคนในขณะที่พูดคุยกับผู้ร่วมงาน และการนำความคิดเห็นที่ได้จากการพูดคุยกับผู้ร่วมงาน มาพิจารณาร่วมกับความคิดเห็นของตน

4.2 การมีปฏิสัมพันธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงลำดับจากมากไปน้อย พบว่า พนักงานที่มีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมาก ได้แก่ การมีความรู้สึกที่ดีกับบุคคลอื่น โดยที่ตนยังไม่รู้ว่าบุคคลนั้น มีทัศนคติ ความรู้และความสามารถอย่างไร รองลงมาคือ การที่ได้ให้ความช่วยเหลือผู้อื่น โดยหวังว่าโอกาสหน้าผู้อื่นจะได้ให้ความช่วยเหลือตนบ้าง ถัดมาคือความกล้าแสดงความคิดเห็น หรือความรู้สึกของตนอย่างเปิดเผย แม้ว่าความคิดเห็นหรือความรู้สึกดังกล่าวจะแตกต่างจากคนส่วนใหญ่ และเพื่อนร่วมงานมักขอความช่วยเหลือหรือคำปรึกษาปัญหาต่าง ๆ เกี่ยวกับงานจากตนเสมอ

4.3 ทักษะการมีภาวะผู้นำ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงลำดับจากมากไปน้อย พบว่า พนักงานที่มีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมาก ได้แก่ การที่มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ มีความรับผิดชอบในการทำงาน ให้ความช่วยเหลือและคำปรึกษากับผู้อื่นอยู่เสมอ และสามารถทำให้ผู้อื่นมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียว และเป็นแรงจูงใจให้เกิดการทำงานอย่างต่อเนื่องและประสบความสำเร็จ

4.4 การบริหารความขัดแย้ง โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงลำดับจากมากไปน้อย พบว่า พนักงานที่มีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมาก ได้แก่ การที่มีความสนใจในการประสานความคิดและใช้ความคิด

ที่ขัดแย้งของผู้ร่วมงานทำให้เกิดประโยชน์ รองลงมาคือ การที่คิดว่าความคิดเห็นที่แตกต่าง หรือขัดแย้งกันในหน่วยงาน จะก่อให้เกิดการพัฒนา หรือแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ และเป็นการยากที่จะโต้แย้งกับหัวหน้า แม้ว่าจะมีเหตุผลเพียงพอ ส่วนพนักงานที่มีพฤติกรรม การปฏิบัติงานเป็นทีม อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ การนำประเด็นความขัดแย้งที่ทุกคนมีส่วนร่วม ขึ้นมาพูดอย่างเปิดเผย เพื่อหาแนวทางการแก้ไขที่ดีที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ร่วมกัน

5. ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อเรียงลำดับจากมากไปน้อย พบว่า พนักงานที่มีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมาก ได้แก่ สัมพันธภาพระหว่างสมาชิก การกำหนดบทบาท กระบวนการทำงาน และการกำหนดเป้าหมาย

5.1 การกำหนดเป้าหมาย โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ เรียงลำดับจากมากไปน้อย พบว่า พนักงานที่มีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม อยู่ใน ระดับมาก ได้แก่ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดโดยทีมงานมีความเที่ยงตรง ชัดเจน สามารถวัดได้ รองลงมาคือสมาชิกในทีมงานสามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดจาก เป้าหมายที่ไม่ตรงกัน ได้ และสมาชิกในทีมงานรับรู้และเข้าใจในเป้าหมายของหน่วยงาน และร่วมกันจัดการวางแผนการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

5.2 การกำหนดบทบาท โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ เรียงลำดับจากมากไปน้อย พบว่า พนักงานที่มีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมอยู่ใน ระดับมาก ได้แก่ สมาชิกในทีมงานปฏิบัติงานในบทบาทหน้าที่การทำงานของตนอย่าง สอดคล้องกัน รองลงมา สมาชิกในทีมรับรู้และเข้าใจในบทบาท ขอบเขต ภาระหน้าที่ ของตนเองอย่างถูกต้อง และในหน่วยงานได้มีการบรรยายลักษณะงานร่วมกันของสมาชิก ในทีมงานแต่ละหน่วยงาน

5.3 กระบวนการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ เรียงลำดับจากมากไปน้อย พบว่า พนักงานที่มีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม อยู่ใน ระดับมาก ได้แก่ สมาชิกในทีมงานต่างมีการตรวจสอบความเข้าใจที่ตรงกันในการทำงาน ร่วมกัน รองมาสมาชิกภายในทีมงานนำปัญหาความขัดแย้งมาร่วมกันตัดสินใจแก้ไขปัญหา

เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานให้ดีขึ้น และมีการประชุมในหน่วยงานเพื่อแลกเปลี่ยน ชี้แจง และแจ้งผลการปฏิบัติงานร่วมกันให้ทีมงานรับทราบ

5.4 สัมพันธภาพระหว่างสมาชิก โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปน้อย พบว่า พนักงานที่มีพฤติกรรมการปฏิบัติงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ สมาชิกในทีมงานได้รับการสนับสนุนและช่วยเหลือในการทำงานจากเพื่อนร่วมทีมเสมอ รองลงมาสมาชิกในทีมงานมีความไว้วางใจ และเชื่อมั่นในความสามารถในการทำงานของเพื่อนสมาชิกด้วยกัน และสมาชิกในทีมมีความเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล

6. การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงานที่ปฏิบัติงานในกลุ่มบริษัทเบญจจินดา โฮลดิ้ง จำกัด ดังนี้

6.1 พฤติกรรมการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงาน พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานในกลุ่ม วินัยในการทำงาน ทักษะส่วนบุคคล และการวางแผนในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยวางแผนในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีมมากที่สุด

6.2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงานที่ปฏิบัติงานในกลุ่มบริษัทเบญจจินดา โฮลดิ้ง จำกัด (Y) ได้ดีที่สุด โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การวางแผนการปฏิบัติงาน (X_1) ทักษะส่วนบุคคล (X_4) และวินัยในการทำงาน (X_3) ส่งผลทางบวกกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีม (Y) โดยตัวแปรทั้ง 3 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีมเท่ากับ .62 มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์เท่ากับ .39 หรือสามารถร่วมกันอธิบายความแปรผันของประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ได้ร้อยละ 39 มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนายเท่ากับ 0.442 โดยสามารถสร้างสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

สมการในรูปคะแนนดิบ

$$Y = .191 + .342 \text{ ด้านการวางแผนการปฏิบัติงาน } (X_1) + \\ .345 \text{ ทักษะส่วนบุคคล } (X_4) + .295 \text{ วินัยในการทำงาน } (X_3)$$

สมการในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z = .317 \text{ ด้านการวางแผนการปฏิบัติงาน } (X_1) + \\ .277 \text{ ทักษะส่วนบุคคล } (X_4) + .182 \text{ วินัยในการทำงาน } (X_3)$$

อภิปรายผลการวิจัย

1. ด้านการวางแผนในการปฏิบัติงาน พบว่า หน่วยงานได้มีการวางแผนการทำงานไว้สอดคล้องกับนโยบายของบริษัท มีกระบวนการในการทำงานที่ชัดเจน มีการกำหนดวิธีทำงานไว้ล่วงหน้า มีการกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานและสามารถตรวจสอบได้จริง พนักงานของบริษัทจึงจะสามารถทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ แต่หากไม่มีกฎหรือข้อบังคับในการปฏิบัติงานแล้วพนักงานของบริษัทจะไม่สามารถทำงานได้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมายได้ โดยปัจจัยด้านการวางแผนในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงานที่ปฏิบัติงานในกลุ่มบริษัทเบญจจินดา โฮลดิ้ง จำกัด ทิศทางเดียวกันในระดับสูง คือ พนักงานที่มีพฤติกรรมการปฏิบัติงานเป็นทีมในด้านการวางแผนในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น จะทำให้ระดับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สาวิตรี บุตรธำรงค์ (2540) ศึกษาเรื่อง *การสร้างทีมงานในสถานบริการสารสนเทศสังกัดสถาบันศึกษาเอกชน* เพื่อศึกษารูปแบบการสร้างทีมงานของผู้บริหาร กล่าวว่า การกำหนดนโยบาย การวางแผน และการดำเนินงาน รวมทั้งแนวทางแก้ไขปัญหา มิได้เกิดจากความเห็นพ้องต้องกันของผู้ปฏิบัติงานทั้งหมด รวมทั้งผู้ปฏิบัติงานต้องการให้ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการพิจารณาคัดเลือกบุคลากรอีกด้วย

2. ด้านประสิทธิภาพการทำงานในกลุ่ม พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงานที่ปฏิบัติงานในกลุ่มบริษัทเบญจจินดา โฮลดิ้ง จำกัด จำแนกรายชื่อเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้

พฤติกรรมธำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน พบว่า พนักงานของกลุ่มบริษัทเบญจจินดา โฮลดิ้ง จำกัด ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น มักหาทางประนีประนอมในความคิดที่แตกต่างกันของเพื่อนร่วมงาน มีความเห็นชอบและยินดีที่จะปฏิบัติตาม

แนวคิดวิธีการทำงานใหม่ ๆ มักมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานและวิธีในการทำงาน แต่พนักงานยังขาดแรงกระตุ้นในการอยากเข้าร่วมกิจกรรมการทำงานกลุ่มต่าง ๆ ของบริษัท จึงมักเกิดความเบื่อหน่ายและท้อแท้ในการทำงานเป็นทีม โดยปัจจัยด้านประสิทธิภาพการทำงานในกลุ่ม ด้านพฤติกรรมธำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงานที่ปฏิบัติงานในกลุ่มบริษัท เบญจจินดา โฮลดิ้ง จำกัด ทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง คือ พนักงานที่มีพฤติกรรม การปฏิบัติงานเป็นทีมในด้านประสิทธิภาพการทำงานในกลุ่ม ด้านพฤติกรรมธำรงรักษา ความสัมพันธ์ของทีมงานเพิ่มขึ้น จะทำให้ระดับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีมของ พนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้อง กับงานวิจัยของ สุนทร จตุรพิชพร (2543) ศึกษาเรื่อง การศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีม ของธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ตามแนวคิดของวีคค็อก และฟรานซิส กล่าวว่า ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่มทำให้มีระดับการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ที่ดี ซึ่งการทำงาน มีความเอื้อเพื่อเผื่อแผ่และยอมรับความสามารถซึ่งกันและกัน บรรยากาศในการทำงาน ไม่ตึงเครียดเป็นการทำงานแบบพี่น้อง เคารพในระบบอาวุโส มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ อย่างไม่เป็นทางการ มีการเปิดโอกาสให้พูดคุยแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมใน การประชุมหารือ

พฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีม พบว่า พนักงานในกลุ่มบริษัท เบญจจินดา โฮลดิ้ง จำกัด มีการนำความรู้ความสามารถของผู้ร่วมงานมาใช้ มีการถ่ายทอด ความรู้ วิธีการปฏิบัติงานให้กับเพื่อนร่วมงาน มีการสอบถาม ทบทวน และสะท้อนวิธีการ คิดของผู้ร่วมงาน มีการประเมินผลงานหลังจากการแก้ไขปัญหงาน และนำไปใช้ให้เกิด ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน แต่พนักงานยังขาดการร่วมกันคิดริเริ่มวิธีการทำงานใหม่ ๆ สร้างสรรค์สิ่งใหม่หรือมีผลงานใหม่ให้เกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ แสดงให้เห็นว่าแนวทาง ในการทำงานใหม่ ๆ ของพนักงานในบริษัทเกิดขึ้นในระดับปานกลาง โดยปัจจัยด้าน ประสิทธิภาพการทำงานในกลุ่ม ด้านพฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีม มีอิทธิพล ต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงานที่ปฏิบัติงานในกลุ่มบริษัทเบญจ จินดา โฮลดิ้ง จำกัด ทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง คือพนักงานที่มีพฤติกรรม การปฏิบัติงานเป็นทีมในด้านประสิทธิภาพในการทำงานในกลุ่ม ด้านพฤติกรรมที่ส่งเสริม

การทำงานของทีมเพิ่มขึ้น จะทำให้ระดับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ Schermer, Hunt and Osborn (อ้างถึงใน สุรินทร์ เลาหันทน์, 2549, หน้า 77-80) กล่าวว่า พฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีม (group task activities) เป็นพฤติกรรมที่ช่วยให้การทำงานของทีมบรรลุวัตถุประสงค์ กิจกรรมที่สมาชิกแสดงออกจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานในกลุ่ม ซึ่งมีกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การริเริ่ม การแสวงหาข้อมูล การให้ข้อมูล การชี้แจงให้กระจ่าง และการสรุป

3. ด้านวินัยในการทำงาน พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีม ของพนักงานที่ปฏิบัติงานในกลุ่มบริษัทเบญจจินดา โฮลดิ้ง จำกัด จำแนกรายชื่อเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้

ภาวะผู้นำในการปฏิบัติงาน พบว่า พนักงานของกลุ่มบริษัทเบญจจินดา โฮลดิ้ง จำกัด สามารถปฏิบัติงานได้โดยไม่ต้องรอใครมาบังคับ รู้ถึงบทบาท ความสามารถในการปฏิบัติงานยังถ่ายทอดไปสู่เพื่อนร่วมงาน มีการฝึกฝนเรียนรู้ในเรื่องต่าง ๆ เพื่อพัฒนาตนเองและนำมาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ นั่นคือ พนักงานของบริษัทมีภาวะผู้นำในการปฏิบัติงานรู้ว่าควรเริ่มทำงาน โดยไม่ต้องรอหัวหน้าเป็นผู้อธิบายวิธีการปฏิบัติก็สามารถปฏิบัติงานได้ด้วยตนเองตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยปัจจัยด้านวินัยในการทำงาน ด้านภาวะผู้นำในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงานที่ปฏิบัติงานในกลุ่มบริษัทเบญจจินดา โฮลดิ้ง จำกัด ทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ คือ พนักงานที่มีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมในด้านวินัยในการทำงาน ด้านภาวะผู้นำในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น จะทำให้ระดับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สาวิตรี บุตรธำรงค์ (2540) ศึกษาเรื่อง การสร้างทีมงานในสถานบริการสารสนเทศสังกัดสถาบันศึกษาเอกชน เพื่อศึกษารูปแบบการสร้างทีมงานของผู้บริหาร กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่เหมาะสม ผู้บริหารให้ความสนใจในตัวผู้ร่วมงานและให้การยอมรับว่าแต่ละคนเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตนและทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกอบอุ่นสะดวกสบายใจในการทำงาน

การสื่อสารศักยภาพที่ชัดเจน พบว่า ในหน่วยงานมีการกำหนดให้พนักงานทุกคนรับผิดชอบร่วมกันในความสำเร็จขององค์กร มีการกำหนดวิธีการและแผนงานของสมาชิกทุกคน เพื่อเชื่อมสู่เป้าหมายขององค์กร มีการสื่อสารเพื่อให้สมาชิกทุกคนได้เข้าใจถึงบทบาทและหน้าที่ของตน แต่หน่วยงานยังมีการส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถให้กับพนักงานในทีมอย่างต่อเนื่องในระดับปานกลาง โดยปัจจัยด้านวินัยในการทำงานด้านการสื่อสารศักยภาพที่ชัดเจน มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงานที่ปฏิบัติงานในกลุ่มบริษัทเบญจจินดา โฮลดิ้ง จำกัด ทิศทางเดียวกันในระดับสูง คือ พนักงานที่มีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมในด้านวินัยในการทำงาน ด้านการสื่อสารศักยภาพที่ชัดเจนเพิ่มขึ้น จะทำให้ระดับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุนทร จตุรพิชพร (2543) ศึกษาเรื่อง การศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมของธนาคาร-กรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ตามแนวคิดของวูดค็อก และฟรานซิส กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารที่ดี ใช้วิธีสื่อสารแบบเป็นทางการและการสื่อสารในระดับเดียวอยู่ในระดับที่ดี

นิสัยแห่งความต่อเนื่องและยั่งยืน พบว่า พนักงานของกลุ่มบริษัทเบญจจินดา โฮลดิ้ง จำกัด สามารถทำงานได้ตามเป้าหมาย ขอบการระดมความคิดที่สร้างสรรค์ หน่วยงานไม่ปิดบังศักยภาพของพนักงานและมีการส่งเสริมการปฏิบัติงานให้หน่วยงานมักร่วมกันแสดงความรับผิดชอบร่วมกัน แทนการ โยนความผิดหรือการจับผิดกัน นั่นคือพนักงานของบริษัทปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายทุกครั้ง โดยปัจจัยด้านวินัยในการทำงานเกี่ยวกับนิสัยแห่งความต่อเนื่องและยั่งยืน มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงานที่ปฏิบัติงานในกลุ่มบริษัทเบญจจินดา โฮลดิ้ง จำกัด ทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง คือ พนักงานที่มีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมในด้านวินัยในการทำงาน เกี่ยวกับนิสัยแห่งความต่อเนื่องและยั่งยืนเพิ่มขึ้น จะทำให้ระดับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ หิรัญ พบลาก (2553) กล่าวว่า วินัยในการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ ควรต้องส่งเสริมให้มีนิสัยแห่งความต่อเนื่องและยั่งยืน ทีมงานจะประสบความสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อผู้ทำงานต้องมีประสิทธิภาพที่เต็มไปด้วยศักยภาพของการมุ่งเน้นไปในสิ่งที่สำคัญที่เป็นหัวใจสำคัญของงานหรือการดำเนินการ

ใด ๆ และมีการติดตามงานอย่างต่อเนื่อง มีการสร้างสรรค์และขจัดอุปสรรคที่จะทำให้งานไม่สำเร็จ วินัยดังกล่าวจะส่งผลให้คนทำงานมีความมุ่งมั่นดำเนินงานไปอย่างต่อเนื่อง และยั่งยืน

จุดมุ่งหมายที่สำคัญ พบว่า พนักงานของกลุ่มบริษัทเบญจจินดา โฮลดิ้ง จำกัด ได้ปฏิบัติงานตามที่หัวหน้าสั่งตามที่ได้รับมอบหมาย โดยหวังได้รับการประเมินผลที่ดีจากหัวหน้า เริ่มปฏิบัติงานได้โดยไม่ต้องรอหัวหน้าสั่งงานก่อนจึงจะเริ่มทำ แต่งานของหน่วยงานส่วนใหญ่มักจะเป็นงานที่เต็มไปด้วยความเร่งด่วนและงานทุกงานนั้นสำคัญทั้งหมด โดยปัจจัยด้านวินัยในการทำงาน เกี่ยวกับจุดมุ่งหมายที่สำคัญ ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงานที่ปฏิบัติงานในกลุ่มบริษัทเบญจจินดา โฮลดิ้ง จำกัด อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4. ด้านทักษะส่วนบุคคล พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงานที่ปฏิบัติงานในกลุ่มบริษัทเบญจจินดา โฮลดิ้ง จำกัด จำแนกรายชื่อเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้

การติดต่อสื่อสาร พบว่า พนักงานของกลุ่มบริษัทเบญจจินดา โฮลดิ้ง จำกัด พูดคุยกับผู้ร่วมงานได้อย่างไม่ถือตัว ยอมรับทั้งความแตกต่างทั้งในด้านบุคลิกภาพและความคิดเห็นของแต่ละคน แต่พนักงานมีการนำความคิดเห็นที่ได้จากการพูดคุยกับผู้ร่วมงาน มาพิจารณาร่วมกับความคิดเห็นของตน ยังมีการให้ความสำคัญน้อยอยู่ โดยปัจจัยด้านทักษะส่วนบุคคล เกี่ยวกับการติดต่อสื่อสาร มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงานที่ปฏิบัติงานในกลุ่มบริษัทเบญจจินดา โฮลดิ้ง จำกัด ทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง คือ พนักงานที่มีพฤติกรรมการปฏิบัติงานเป็นทีมใน ด้านทักษะส่วนบุคคล เกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารเพิ่มขึ้น จะทำให้ระดับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุนทร จตุรพิชพร (2543) ศึกษาเรื่อง การศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมของธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ตามแนวคิดของวู้ดค็อก และฟรานซิส กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารที่ดี ใช้วิธีสื่อสารแบบเป็นทางการและการสื่อสารในระดับเดียวอยู่ในระดับที่ดี

ทักษะการมีภาวะผู้นำ พบว่า พนักงานของกลุ่มบริษัทเบญจจินดา โฮลดิ้ง จำกัด มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ มีความรับผิดชอบในการทำงาน ให้ความช่วยเหลือ และคำปรึกษากับผู้อื่น ได้ดีมาก แต่มีความสามารถในการทำให้ผู้อื่นเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน จูงใจให้เกิดการทำงานอย่างต่อเนื่องในระดับรอง โดยปัจจัยด้านทักษะส่วนบุคคล เกี่ยวกับ ทักษะการมีภาวะผู้นำ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงานที่ ปฏิบัติงานในกลุ่มบริษัทเบญจจินดา โฮลดิ้ง จำกัด ทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง คือ พนักงานที่มีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมในด้านทักษะส่วนบุคคล เกี่ยวกับทักษะ การมีภาวะผู้นำเพิ่มขึ้น จะทำให้ระดับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงาน เพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ของ สาวิตรี บุตรธำจารย์ (2540) ศึกษาเรื่อง การสร้างทีมงานในสถานบริการสารสนเทศ สังกัดสถาบันศึกษาเอกชน เพื่อศึกษารูปแบบการสร้างทีมงานของผู้บริหาร กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่เหมาะสม ผู้บริหารให้ความสนใจตัวผู้ร่วมงานและให้การยอมรับว่า แต่ละคน เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตน และทำให้ผู้ร่วมงาน รู้สึกอบอุ่นสะดวกสบายใจในการทำงาน

การมีปฏิสัมพันธ์ พบว่า พนักงานของกลุ่มบริษัทเบญจจินดา โฮลดิ้ง จำกัด ส่วนใหญ่มีจิตใจดีต่อผู้อื่น ให้ความช่วยกับผู้อื่น กล้าแสดงความคิดเห็นหรือความรู้สึก ของตนเองอย่างเปิดเผย แม้ว่าความคิดเห็นหรือความรู้สึกดังกล่าวจะแตกต่างจากคนส่วนใหญ่ แต่เพื่อนร่วมงานมักขอความช่วยเหลือหรือคำปรึกษาปัญหาต่าง ๆ เกี่ยวกับงานจากตน ในระดับท้ายสุด โดยปัจจัยด้านทักษะส่วนบุคคล ข้อการมีปฏิสัมพันธ์ มีอิทธิพลต่อ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงานที่ปฏิบัติงานในกลุ่มบริษัทเบญจจินดา โฮลดิ้ง จำกัด ทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง คือ พนักงานที่มีพฤติกรรมการทำงาน เป็นทีมในด้านทักษะส่วนบุคคล เกี่ยวกับการมีปฏิสัมพันธ์เพิ่มขึ้น จะทำให้ระดับ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุนทร จตุรพิชพร (2543) ศึกษาเรื่อง การศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมของธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ตามแนวคิดของวัตค็อก และฟรานซิสกล่าวว่า ความสัมพันธ์ที่ีระหว่างกลุ่ม ทำให้มี ระดับการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ที่ดี ซึ่งการทำงานมีความเอื้อเพื่อ เพื่อแผ่และยอมรับ

ความสามารถซึ่งกันและกัน บรรยากาศในการทำงานไม่ตึงเครียดเป็นการทำงานแบบที่น้อง เคารพในระบบอาวุโส มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างไม่เป็นทางการ มีการเปิดโอกาสให้พูดคุยแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการประชุมหารือ

การบริหารความขัดแย้ง พบว่า พนักงานของกลุ่มบริษัทเบญจจินดา โฮลดิ้ง จำกัด ให้ความสำคัญในการประสานความคิด และใช้ความขัดแย้งของผู้ร่วมงานทำให้เกิดประโยชน์ คิดว่าความคิดเห็นที่แตกต่างหรือขัดแย้งกันในหน่วยงาน จะก่อให้เกิดการพัฒนาหรือแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ มักนำประเด็นความขัดแย้งที่ทุกคนมีส่วนร่วมขึ้นมาพูดคุยอย่างเปิดเผยเพื่อหาแนวทางการแก้ไขที่ดีที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ร่วมกัน แต่พนักงานมีความไม่กล้าในการโต้แย้งกับหัวหน้าถึงแม้จะมีเหตุผลเพียงพอ ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่ควรปรับปรุง และเป็นการเสนอความคิดที่ถูกต้องเพื่อชี้ให้เห็นถึงแนวความคิดที่ทำให้หน่วยงานก้าวหน้าต่อไป เพราะส่วนใหญ่หัวหน้ามักลงมาปฏิบัติงานโดยตรง น้อยกว่าพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่หน้างานจริง ๆ โดยปัจจัยด้านทักษะส่วนบุคคล เกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้ง มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงานที่ปฏิบัติงานในกลุ่มบริษัทเบญจจินดา โฮลดิ้ง จำกัด ทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง คือ พนักงานที่มีพฤติกรรมการปฏิบัติงานเป็นทีมในด้านทักษะส่วนบุคคล เกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งเพิ่มขึ้น จะทำให้ระดับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สาวิตรี บุตรธำรงค์ (2540) ศึกษาเรื่อง การสร้างทีมงานในสถานบริการสารสนเทศสังกัดสถาบันศึกษาเอกชน เพื่อศึกษารูปแบบการสร้างทีมงานของผู้บริหาร กล่าวว่า ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ ความคิดเห็น ผู้บริหารที่ปฏิบัติงานมานานจะมีความรู้ ความสามารถ มีการพัฒนาเพิ่มประสบการณ์อยู่ตลอดเวลา จะมีเทคนิคในการขจัด ความขัดแย้งที่มีในหน่วยงาน และมีกลวิธีในการขอความร่วมมือจากผู้ร่วมงานทุกคน

5. ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีม พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงานที่ปฏิบัติงานในกลุ่มบริษัทเบญจจินดา โฮลดิ้ง จำกัด จำแนกรายข้อ เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้

สัมพันธภาพระหว่างสมาชิก พบว่า พนักงานของบริษัทเบญจจินดา โฮลดิ้ง จำกัด ได้รับการสนับสนุนและช่วยเหลือในการทำงานจากเพื่อนร่วมทีม มีความไว้วางใจ และเชื่อมั่นในความสามารถในการทำงานของเพื่อนสมาชิก แต่พนักงานยังมีความเข้าใจ และยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลเป็นลำดับหลัง แสดงว่ามีการยอมรับบุคคล บางส่วนเท่านั้น ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ วีระวัฒน์ พงษ์พยอม (2536) กล่าวถึง ลักษณะ การปฏิบัติงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผล คือ การสร้างสัมพันธภาพระหว่างสมาชิกจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือซึ่งกันและกันของสมาชิกในทีมงาน โดยพิจารณาสิ่งต่อไปนี้ คือ ความขัดแย้งที่ควรนำมาแก้ไขเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม และสิ่งที่ ขัดขวางมิให้ทีมงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การกำหนดบทบาท พบว่า พนักงานของกลุ่มบริษัทเบญจจินดา โฮลดิ้ง จำกัด ปฏิบัติงานกลุ่มในบทบาทหน้าที่การทำงานของตนอย่างสอดคล้องกัน ในทีมมีการรับรู้ และเข้าใจในบทบาท ขอบเขต ภาระหน้าที่ของตนเอง แต่พนักงานที่ทำงานเป็นทีมยังมีการบรรยายลักษณะงานร่วมกันไม่บ่อย หรือมีการร่วมประชุมหารือเกี่ยวกับหน้าที่ของ งานกันเป็นลำดับสุดท้าย ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ วัตค็อก (Woodcock, 1989) ได้ให้ ทักษะเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ (effective teamwork) ว่าจะต้องมี องค์ประกอบที่สำคัญ 11 ประการด้วยกัน เรียกว่า Building Blocks ซึ่ง 1 ในองค์ประกอบนี้ คือ การกำหนดบทบาทของสมาชิกในทีมให้ชัดเจน (balanced roles) คือ มีการผสมผสานกัน ในความแตกต่างของความสามารถของแต่ละบุคคล โดยใช้ความแตกต่างได้อย่างเหมาะสม ในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน

กระบวนการทำงาน พบว่า พนักงานของบริษัทเบญจจินดา โฮลดิ้ง จำกัด ต่างมี การตรวจสอบความเข้าใจที่ตรงกันในการทำงานร่วมกัน ทีมงานมีการนำปัญหาความขัดแย้ง มาร่วมกันตัดสินใจแก้ไขปัญหาเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน แต่มีการประชุม ในหน่วยงานเพื่อแลกเปลี่ยน ซึ่แจงและแจ้งผลการปฏิบัติงานร่วมกันให้ทีมงานเป็น ลำดับหลัง แสดงว่าเนื้องานของบริษัทมีความต้องการงานอย่างเร่งด่วน ดังนั้น พนักงาน จึงไม่มีเวลาประชุมเพื่อหารือแลกเปลี่ยน ซึ่แจงผลการปฏิบัติงาน โดยเวลาส่วนใหญ่ต้อง ปฏิบัติไปพร้อม ๆ กับการตรวจสอบผลของการปฏิบัติงานไปพร้อม ๆ กัน ซึ่งสอดคล้อง กับทฤษฎีของ วีระวัฒน์ พงษ์พยอม (2536) กล่าวถึง ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นทีมที่มี

ประสิทธิผล คือ ด้านกระบวนการทำงาน กระบวนการในการพัฒนาการทำงานเป็นทีม เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายร่วมกัน ควรต้องมีการตรวจสอบกระบวนการทำงาน สิ่งที่ต้องคำนึงถึงในการตรวจสอบโดยพิจารณาสิ่งต่อไปนี้ การตัดสินใจในการแก้ปัญหาพร้อมกับสมาชิกมีลักษณะเป็นอย่างไร สิ่งที่เป็นปัญหาในการตัดสินใจร่วมกันในทีมงาน การสื่อสารภายในการทำงานเป็นทีมเป็นอย่างไร การประชุมปรึกษาหารือของทีมงานมีประสิทธิภาพดีหรือไม่ สมาชิกในทีมงานต้องการให้ปรับปรุงการประชุมอย่างไร ผู้นำทีมงานควรมีลักษณะอย่างไร การปฏิบัติงานของทีมงานที่มีประสิทธิภาพเป็นอย่างไร และควรจะทำอย่างไรจึงจะช่วยทีมงานให้ปฏิบัติงานได้ดี

การกำหนดเป้าหมาย พบว่า พนักงานของกลุ่มบริษัทเบญจจินดา โฮลดิ้ง จำกัด มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดโดยทีมงาน ชัดเจน สามารถวัดได้ สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดจากเป้าหมายที่ไม่ตรงกันได้ แต่สมาชิกในทีมงานรับรู้และเข้าใจในเป้าหมายของหน่วยงานและร่วมกันจัดการวางแผนการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเป็นลำดับหลัง แสดงว่าพนักงานบางส่วนก็เข้าร่วมจัดการวางแผนการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ ธงชัย สันติวงษ์ (2545) กล่าวว่า วัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย คือ จุดหมายปลายทางของการปฏิบัติงาน จะต้องพิจารณาว่างานนั้นต้องทำอะไร เป็นงานประเภทไหน และต้องการที่จะให้ได้ผลสำเร็จถึงขั้นไหน เมื่อการปฏิบัติงานได้เสร็จสิ้นลงตามนโยบาย หมายถึง ข้อความทั่ว ๆ ไป หรือสิ่งที่เข้าใจและเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป ซึ่งเป็นแนวทางปฏิบัติสำหรับการตัดสินใจของผู้ปฏิบัติงาน เป็นการวางขอบเขตแนวทางเพื่อให้เลือกตัดสินใจปฏิบัติได้ และทำให้แน่ใจได้ว่าการตัดสินใจใด ๆ จะมีความสม่ำเสมออยู่ในขอบเขตของนโยบาย ซึ่งจะช่วยให้อาจบรรลุถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายได้

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ควรมีการส่งเสริม กระตุ้นให้พนักงานอยากมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของบริษัท เพื่อไม่ให้เกิดความเบื่อหน่ายและท้อแท้ในการทำงาน โดยพนักงานสามารถ

ทำงานได้สำเร็จตามนโยบายขององค์กร โดยไม่จำเป็นต้องมีกฎหรือข้อบังคับของบริษัทมาบังคับ

2. หน่วยงานควรมีการส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถให้กับสมาชิกในทีมอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้ร่วมงานมีแนวคิดริเริ่มวิธีการทำงานใหม่ ๆ สร้างสรรค์สิ่งใหม่หรือมีผลงานใหม่เกิดขึ้น อีกทั้งความรู้ที่ได้รับต้องมีความเกี่ยวข้องกับเนื้องานในหน่วยงานเพื่อปรับแนวคิดและวิธีการดำเนินงานของพนักงานให้สามารถจัดลำดับความสำคัญของชิ้นงานได้โดยไม่ต้องรอหัวหน้าเป็นผู้อธิบายวิธีการปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้และหน่วยงานควรรับพนักงานเข้ามาทำงานให้เพียงพอกับปริมาณงานที่มีจำนวนมากที่มีความเร่งด่วนและความสำคัญทั้งหมดต่อองค์กร เพื่อตอบสนององค์กรได้เท่าทันเวลาในการใช้งาน

3. ผู้ร่วมงานในทีมสามารถทำให้ผู้อื่นมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียว เป็นแรงจูงใจให้เกิดการทำงานอย่างต่อเนื่องและประสบความสำเร็จ โดยการพูดคุยกับผู้ร่วมงานและยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงานและนำมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อให้ได้แนวทางในการทำงานของทีมที่มีประสิทธิผลและบรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้อย่างชัดเจนและเป็นไปในทิศทางเดียวกันของทีมงาน และสามารถเป็นที่ปรึกษาปัญหาต่าง ๆ ให้กับเพื่อนร่วมงานได้เสมอ และต้องสร้างความกล้าในการที่จะโต้แย้งกับหัวหน้าเมื่อมีเหตุผลที่เพียงพอ

4. ควรมีการประชุมในหน่วยงานเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การรับรู้ และเข้าใจในเป้าหมายของหน่วยงาน ร่วมกันจัดการวางแผนการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย มีการบรรยายลักษณะงานร่วมกันของสมาชิกในทีมงานแต่ละหน่วยงาน และเข้าใจยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เมื่อปฏิบัติงานผ่านไประยะหนึ่งควรมีการประชุมเพื่อชี้แจงพร้อมแจ้งผลการปฏิบัติงานร่วมกันให้ทีมงานรับทราบ

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำการศึกษาแบบการสร้างทีมงานในหน่วยงานต่าง ๆ ของกลุ่มบริษัทเบญจจินดา โฮลดิ้ง จำกัด

2. ควรทำการศึกษาระดับการยอมรับผลจากการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงาน
ในหน่วยงานต่าง ๆ ของกลุ่มบริษัทเบญจจินดา โฮลดิ้ง จำกัด